



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

FLAVIA KARLA GONÇALVES SANTOS

**PARCERIAS INTERORGANIZACIONAIS EM INICIATIVAS DE
BANCOS COMUNITÁRIOS**

**São Cristóvão, SE
2018**

FLAVIA KARLA GONÇALVES SANTOS

**PARCERIAS INTERORGANIZACIONAIS EM INICIATIVAS DE
BANCOS COMUNITÁRIOS**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração, Área de Concentração: Gestão de Negócios.

**Orientadora: Prof. Dra. Débora Eleonora
Pereira da Silva**

**Coorientadora: Profa. Aline França de
Abreu, Ph.D**

**São Cristóvão, SE
2018**

**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

Santos, Flavia Karla Gonçalves

S237p Parcerias interorganizacionais em iniciativas de bancos
comunitários / Flavia Karla Gonçalves Santos ; orientadora
Débora Eleonora Pereira da Silva. – São Cristóvão, 2018.

127 f. : il.

Dissertação (mestrado em Administração) – Universidade
Federal de Sergipe, 2018.

1. Administração. 2. Empreendedorismo social. 3. Bancos
comunitários. 4. Parceria público – privada. I. Silva, Débora
Eleonora Pereira da, orient. II. Título.

CDU 658:005.342

FLAVIA KARLA GONÇALVES SANTOS

**PARCERIAS INTERORGANIZACIONAIS EM INICIATIVAS DE BANCOS
COMUNITÁRIOS SOB A ÓTICA DA INOVAÇÃO SOCIAL**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Sergipe, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração, Área de Concentração: Gestão de Negócios.

Aprovado em 06 de agosto de 2018.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr^a. Débora Eleonora Pereira da Silva
Orientadora
Universidade Federal de Sergipe

Prof^a. Aline França de Abreu, Ph.D
Coorientadora
Universidade Federal de Sergipe

Prof. Dr^a Gertrudes Aparecida Dandolini
Membro Externo
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr^a Maria Elena Leon Olave
Membro Interno
Universidade Federal de Sergipe

AGRADECIMENTOS

Chegou a hora de agradecer, sim, agradecer a todos que fizeram parte nessa minha caminhada de se tornar mestra. Foram muitos dias de luta, aprendizado e sem o apoio de outras pessoas o fim dessa caminhada não seria possível.

Agradeço especialmente:

À minha orientadora, Professora Dr^a Débora Eleonora Pereira da Silva, pela qual possuo uma enorme admiração e carinho. Agradeço pelo direcionamento, força e confiança que me deu, pois sem o seu apoio e sua compreensão eu não conseguiria finalizar essa etapa tão sonhada.

À minha co-orientadora, Professora Dr^a Aline França de Abreu, pela qual tenho um enorme apreço e carinho. Agradeço por todos os conselhos, orientações, direcionamentos e compreensão. Você foi uma motivadora para eu conseguir finalizar essa etapa.

Aos demais professores do PROPADM, por todo conhecimento compartilhado nas disciplinas.

As professoras Dr^a Maria Elena Leon Olave e Prof. Dr^a Gertrudes Aparecida Dandolini, por terem aceito participar da minha banca, bem como por todas as contribuições que proporcionaram o aperfeiçoamento deste trabalho.

Aos amigos que construí no decorrer desse mestrado, os quais demonstraram um grande companheirismo nesses dois anos, foram essenciais para a minha caminhada.

À todos os entrevistados que se disponibilizaram a participar da minha pesquisa, foram essenciais para a construção desse trabalho.

Aos amigos que tenho nessa vida, os quais sempre estiveram sempre me dando apoio e me ajudando, nos momentos de desabafo, tristeza e alegrias.

Aos meus pais, por serem meu porto seguro em qualquer situação.

As minhas sobrinhas e irmãos, por sempre me darem força.

À Deus, pelo dom da vida, pois sem ele nada do que almejo teria acontecido.

À todos, deixo uma palavra: gratidão.

RESUMO

Os debates sobre a inovação social vêm ganhando destaque nos últimos anos, principalmente por causa do aumento dos problemas socioambientais e o descaso do governo e das empresas no atendimento das necessidades sociais. Portanto, essas inovações sociais tendem a ser construídas por meio de parcerias existentes entre os atores (empreendedores sociais, organizações, governo, movimentos sociais, comunidade). Como exemplo de parcerias de inovação social podemos citar: os bancos populares, clubes de troca, cooperativas sociais e sociedades cooperativas de interesse público. As parcerias intersetoriais são verificadas como uma das causas da sustentabilidade das iniciativas sociais, porém essas relações são de extrema complexidade, enfrentando assim muitos desafios, como autonomia, confiança, legislação brasileira, entre outros. Diante disso, esta pesquisa tem como objetivo compreender como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) dentro da ótica da inovação social. Foi feito um estudo de casos múltiplos em nove BCDs do Nordeste: Lagoa de Dentro (PB), Santa Luzia (BA), Olhos D'água (AL), Ilhamar (BA), Jardim Botânico (PB), Pureza (RN), Cocais (PI), Solidário do Gostoso (RN) e Rede Opala (PI). Com foco na abordagem qualitativa, a pesquisa foi de cunho exploratório e descritivo, onde foi utilizado como estratégia para análise dos dados a triangulação de dados (entrevistas e documentos) e a análise de conteúdo. A partir da análise de dados essa pesquisa verificou que os BCDs do Nordeste pesquisados foram implantados por meio da iniciativa das incubadoras solidárias da Universidade Federal da Bahia e da Universidade Federal da Paraíba. As entidades envolvidas na comunidade executam o processo de criação por meio de um conselho gestor, firmando parcerias das mais diversas: associações, grupos, assentamentos, entidades públicas e entidades privadas. Todos esses mencionados são os atores que dão sustentabilidade aos bancos comunitários, tornando-se parceiros. E ficou evidenciado que toda parceria é válida, dentre as mais diversas formas, pois o banco comunitário não é autossustentável. Sendo assim, existe um esforço inicial e contínuo na busca de parcerias, e esse contato é feito por meio de apresentações públicas e por “boca a boca”. Os resultados da pesquisa indicam que apesar dos esforços para aquisição de parceiros, identificou-se que é difícil formar parcerias para criação e manutenção de um banco comunitário de desenvolvimento, mesmo tendo um impacto social para a comunidade. E este panorama decorre da falta de conhecimento da comunidade sobre o que é um banco comunitário, do preconceito com algo novo e a falta de entendimento como a moeda social circula, visto que muitos parceiros só querem retorno financeiro, não compreendendo a dinâmica de um banco comunitário de desenvolvimento. Com isso, percebe-se que a falta de conhecimento, entendimento sobre o assunto de bancos comunitários de desenvolvimento, dificulta a aquisição de parcerias, sendo que a parceria é um fator primordial para que o banco comunitário exista e cresça. Por isso, os bancos comunitários devem ser difundidos e melhor geridos no tocante a publicidade, fazendo com que o seu conceito tenha um maior alcance e assim consigam parcerias.

Palavras-chave: Bancos Comunitários de Desenvolvimento, Inovação Social, Parcerias interorganizacionais.

ABSTRACT

The debates on social innovation have been gaining prominence in recent years, mainly because of the increase in socio-environmental problems and the neglect of government, of companies in meeting social needs. Therefore, these social innovations tend to be built through existing partnerships between actors (social entrepreneurs, organizations, government, social movements, community). Examples of social innovation partnerships include popular banks, exchange clubs, social cooperatives, cooperative societies of public interest. Intersectoral partnerships are seen as one of the causes of the sustainability of social initiatives, but these relationships are extremely complex, facing many challenges, such as autonomy, trust, Brazilian legislation, among others. In view of this, this research aims to understand how the dynamics of partnerships in Community Development Bank initiatives (CDBs) within the perspective of social innovation. A multiple case study was carried out in nine CDBs of the Northeast of Brazil: Lagoa de Dentro (PB), Santa Luzia (BA), Olhos D'água (AL), Ilhamar (BA), Jardim Botânico (PB), Purity Cocais (PI), Solidário do Gostoso (RN) and Rede Opala (PI). Focusing on the qualitative approach, a exploratory and descriptive, studied was carried out and used as a strategy for data analysis, triangulation of data (interviews and documents) and content analysis. Based on the data analysis, this research verified that the CDBs of the Northeast of Brazil surveyed were implemented through the initiative of the solidarity incubators of the Federal University of Bahia and the Federal University of Paraíba. And the entities involved in the community execute the implementation process, through a management council, signing diverse partnerships of them (associations, groups, settlements, public entities, private entities). All of them are actors who give sustainability to the community banks, becoming partners. And it was evidenced that every partnership is valid, among the most diverse forms, because the community bank is not self-sustainable. Thus, there is an initial and continuous effort in the search for partnerships, and this contact is made through public presentations and by word of mouth. The results of the research indicate that despite efforts to acquire partners, it has been identified that it is difficult to form partnerships for the creation and maintenance of a community development bank, even though it has a social impact on the community. And this panorama stems from the community's lack of knowledge about what a community bank is, about prejudice with something new, and the lack of understanding as the social currency circulates. Since many partners only want financial return, they do not understand the dynamics of a community development bank. With this, it is perceived that the lack of knowledge, understanding on the subject of community development banks, makes it difficult to acquire partnerships, and that partnership is a key factor for the community bank to exist and grow. Therefore, community banks should be better disseminated and better managed in terms of publicity, so that their concept can be broader and thus achieve partnerships.

Key words: Community Development Banks, Social Innovation, Interorganizational partnerships.

Sumário

| | |
|---|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 12 |
| 1.1 PERGUNTA DE PESQUISA | 14 |
| 1.2 OBJETIVOS | 14 |
| 1.2.1 Objetivo Geral | 14 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos | 14 |
| 1.3 JUSTIFICATIVA | 16 |
| 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO | 17 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 19 |
| 2.1 INOVAÇÃO SOCIAL | 19 |
| 2.1.1 O Processo de Inovação Social | 22 |
| 2.2 BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO (BCDS) | 26 |
| 2.2.1 Bancos Comunitários no Brasil | 28 |
| 2.2.2 Sustentabilidade dos BCDS | 30 |
| 2.3 PARCERIAS INTERORGANIZACIONAIS | 32 |
| 2.3.1 Parcerias dos BCDs | 36 |
| 2.3.2 Modelos | 38 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 44 |
| 3.1 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS | 44 |
| 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA | 44 |
| 3.3 ESTRATÉGIA DA PESQUISA | 46 |
| 3.4 MODELO DE BORGES (2017) ADOTADO NA PESQUISA | 47 |
| 3.5 FONTES DE EVIDÊNCIA | 50 |
| 3.6 ANÁLISE DOS DADOS | 51 |
| 4 APRESENTAÇÃO DOS CASOS | 54 |
| 4.1 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO LAGOA DE DENTRO | 54 |
| 4.1.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros | 55 |
| 4.1.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 56 |
| 4.1.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 56 |
| 4.1.4 Parcerias existentes | 57 |
| 4.2 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO SANTA LUZIA | 57 |
| 4.2.1 Mecanismos usados para identificar possíveis parceiros | 58 |
| 4.2.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 59 |
| 4.2.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 59 |
| 4.2.4 Parcerias existentes | 60 |
| 4.3 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO OLHOS D'AGUA | 60 |
| 4.3.1 Mecanismos usados para identificar possíveis parceiros | 63 |
| 4.3.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 63 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.3.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 64 |
| 4.3.4 | Parcerias existentes | 64 |
| 4.4 | O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO ILHAMAR | 65 |
| 4.4.1 | Elementos usados para identificar possíveis parceiros | 67 |
| 4.4.2 | Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 68 |
| 4.4.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 68 |
| 4.4.4 | Parcerias existentes | 69 |
| 4.5 | O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO JARDIM BOTÂNICO..... | 69 |
| 4.5.1 | Mecanismos usados para identificar possíveis parceiros..... | 72 |
| 4.5.2 | Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 72 |
| 4.5.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 73 |
| 4.5.4 | Parcerias existentes | 74 |
| 4.6 | O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO PUREZA .. | 74 |
| 4.6.1 | Elementos usados para identificar possíveis parceiros | 77 |
| 4.6.2 | Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 77 |
| 4.6.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 77 |
| 4.6.4 | Parcerias existentes | 78 |
| 4.7 | O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO COCAIS... | 78 |
| 4.7.1 | Elementos usados para identificar possíveis parceiros | 81 |
| 4.7.2 | Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 81 |
| 4.7.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 82 |
| 4.7.4 | Parcerias existentes | 82 |
| 4.8 | O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO SOLIDÁRIO DO GOSTOSO | 82 |
| 4.8.1 | Elementos usados para identificar possíveis parceiros | 84 |
| 4.8.2 | Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 84 |
| 4.8.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 85 |
| 4.8.4 | Parcerias existentes | 85 |
| 4.9 | O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO REDE OPALA | 85 |
| 4.9.1 | Elementos usados para identificar possíveis parceiros | 88 |
| 4.9.2 | Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos | 89 |
| 4.9.3 | Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros | 89 |

| | |
|--|-----|
| 4.9.4 Parcerias existentes | 90 |
| 5 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS E RESULTADOS | 93 |
| 5.1 FORMAS DE AQUISIÇÃO DE PARCERIAS USADAS PELOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE DO BRASIL | 93 |
| 5.2 CRITÉRIOS USADOS PELOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE PARA IDENTIFICAR POSSÍVEIS PARCEIROS..... | 96 |
| 5.3 FATORES QUE LEVAM AOS PARCEIROS A FIRMAREM ACORDOS COM OS BCDS DA REGIÃO NORDESTE..... | 97 |
| 5.4 FACILITADORES E AS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE NA AQUISIÇÃO DE PARCEIROS..... | 98 |
| 5.5 CLASSIFICAÇÃO DAS PARCERIAS DOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE | 102 |
| 6. PARCERIAS EM BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO NA ÓTICAS DA INOVAÇÃO SOCIAL | 107 |
| 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 112 |
| 7.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS..... | 114 |
| REFERÊNCIAS | 116 |
| APÊNDICE | 123 |
| Apêndice A – Questionário de Pesquisa adaptado de Borges (2017) | 123 |
| Apêndice B – Termo de autorização para realização da pesquisa | 124 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|-----|
| Quadro 1 - Definições de inovação social segundo diferentes autores e fontes | 20 |
| Quadro 2 - Características da inovação social ao longo do processo..... | 23 |
| Quadro 3 - Atores da inovação social | 25 |
| Quadro 4 - Principais características dos bancos comunitários | 27 |
| Quadro 5 - Cronologia dos fatos em torno da construção da Rede Brasileira de Bancos Comunitários | 29 |
| Quadro 6 - Síntese dos principais desafios das parcerias entre Estado e terceiro-setor | 34 |
| Quadro 7 - Plataformas analíticas no campo de parcerias intersetoriais | 35 |
| Quadro 8 - Definições Constitutivas | 44 |
| Quadro 9 - Bancos Investigados na Pesquisa..... | 45 |
| Quadro 10 - Construtos do Modelo de Borges (2017)..... | 48 |
| Quadro 11 - Fontes de evidências utilizadas na pesquisa | 50 |
| Quadro 12 - Perguntas norteadoras para a entrevista semidireta..... | 51 |
| Quadro 13 - Entrevistados na Pesquisa..... | 52 |
| Quadro 14 - Caracterização do Banco Lagoa de Dentro | 55 |
| Quadro 15 - Caracterização do Banco Santa Luzia | 58 |
| Quadro 16 - Caracterização do Banco Olhos D'Água | 63 |
| Quadro 17 - Caracterização do Banco Ilhamar | 67 |
| Quadro 18 - Caracterização do Banco Jardim Botânico | 72 |
| Quadro 19 - Caracterização do Banco Pureza..... | 77 |
| Quadro 20 - Caracterização do Banco Cocais | 80 |
| Quadro 21 - Caracterização do Banco Solidário do Gostoso | 84 |
| Quadro 22 - Caracterização do Banco Rede Opala | 88 |
| Quadro 23 - Resumo das características dos BCDs pesquisados no Nordeste..... | 91 |
| Quadro 24 - Síntese da análise comparativa dos resultados conforme modelo de Borges (2017)..... | 104 |
| Quadro 25 - Síntese da análise de resultado | 107 |

LISTA DE TABELA

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Principais tipos de organizações parceiras dos BCDs no território | 37 |
|--|----|

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 - Tipos de parcerias..... | 33 |
| Figura 2 - Modelo para análise do processo de cooperação entre empresas | 39 |
| Figura 3 - Modelo Esquemático do Processo de Identificação e Aquisição dos Parceiros | 40 |
| Figura 4 - Modelo Esquemático do Processo de Identificação e Aquisição dos Parceiros | 48 |
| Figura 5 - Moeda Social Tintim..... | 54 |
| Figura 6 - Moeda Social “Umoja” | 57 |
| Figura 7 - Folheto do Banco Comunitário Olhos D’Água..... | 61 |
| Figura 8 - Frente da moeda “Terra” | 62 |
| Figura 9 - Fundo da moeda “Terra” | 62 |
| Figura 10 - Moeda “Concha” | 66 |
| Figura 11 - Verso do folheto do Banco Comunitário Jardim Botânico | 71 |
| Figura 12 - Frente do folheto do Banco Comunitário Jardim Botânico | 71 |
| Figura 13 - Moeda “Orquídea” | 73 |
| Figura 14 - Folheto do Banco Pureza..... | 75 |
| Figura 15 - Moeda “Cristalina” | 76 |
| Figura 16 - Moeda “Cocal”..... | 80 |
| Figura 17 - Moeda “Gostoso” | 83 |
| Figura 18 - Moeda Social “Opala” | 86 |
| Figura 19 - Panfleto do Banco Rede Opala..... | 87 |
| Figura 20 - Representação gráfica dos resultados adaptados do modelo de Borges (2017) | 109 |

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

| | |
|------------------|---|
| AACC/RN | Associação de Apoio às Comunidades do Campo do Rio Grande do Norte |
| AAGRA | Associação de Agricultores Alternativos |
| AMAZONA | Associação de Prevenção à AIDS |
| AMCSR | Associação de Moradores da Comunidade São Rafael |
| AMJP | Associação de Mulheres, Jovens e Produtores de Tabua |
| APABV | Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha |
| ASCOMA | Associação Comunitária de Matarandiba |
| ASCOMAT | Associação Sociocultural de Matarandiba |
| BCDs | Bancos Comunitários de Desenvolvimento |
| CAIS | Centro de Apoio as Inovações Sociais |
| CIS | Centros de Inovação Social |
| CNPJ | Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica |
| COCAIS | Centro de Organização Comunitária e Apoio à Inclusão Social |
| COOPABEV | Cooperativa Mista da Agricultura Familiar e Economia Solidária de Bebida Velha |
| CPCC | Centro Popular de Cultura e Comunicação |
| EBE | Entidade Beneficente Evangélica |
| ECOSOL/RN | Programa de Economia Solidária do Rio Grande do Norte |
| EFASA | Escola Agrícola Santa Ângela |
| ESSOR | <i>Association de Solidarité Internationale</i> |
| FACOMIG | Federação e Associações das Comunidades de Igaci |
| FAPEX | Fundação de Apoio à Pesquisa e Extensão |
| FDCM | Fórum de Desenvolvimento Comunitário de Matarandiba |
| FUNDAF | Fundo para o Desenvolvimento da Agricultura Familiar |
| INCUBES– | Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade |
| UFPB | Federal da Paraíba |
| INFOMAR | Infocentro Comunitário de Matarandiba |
| ITES/UFAL | Incubadora Tecnológica de Economia Solidária da Universidade Federal de Alagoas |

| | |
|-------------------|--|
| ITES/UFBA | Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial |
| NCAES | Núcleo Catalizador de Empreendimentos Solidários |
| NEDET/UFRN | Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial |
| ONGs | Organizações não Governamentais |
| RBBC | Rede Brasileira de Bancos Comunitários |
| RIOs | Relações Interorganizacionais |
| SENAES | Secretaria Nacional de Economia Solidária |
| SETHAS/RN | Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social |
| SETRE | Secretaria do Trabalho Esporte Emprego e Renda |

1 INTRODUÇÃO

Inovação é um tema amplo e que pode ser estudado a partir de várias vertentes, tecnológicas, culturais, sociais, políticas, econômicas e psicológicas (SCHUMPETER, 1934; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; HOWALDT; SCHWARZ, 2010; HOCHGERNER, 2012).

De modo geral, verifica-se que a inovação vem sendo avaliada a partir de ações que promovam o crescimento de uma determinada organização ou sociedade, alinhada ao surgimento ou melhorias de produtos ou serviços que resultem em praticidade, eficiência e comodidade aos seus usuários (OSLO, 2014; DRUCKER, 1999; AFUAH, 1998).

No entanto, nos últimos anos, têm-se questionado o impacto das inovações no contexto social, visando alcançar a inovação não apenas ligada a geração de riqueza, mas também como um meio de transformações sociais (ANDRÉ; ABREU, 2006; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BIGNETTI, 2011; CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

É neste contexto que surge a inovação social definida por Mulgan, Tucker e Sanders (2007), como:

novas ideias que trabalham no cumprimento das metas sociais...atividades inovadoras e de serviços motivados pelo objetivo de atender a uma necessidade social e predominantemente desenvolvidos e difundidos por organizações cujas finalidades primordiais sejam sociais. (MULGAN; TUCKER; SANDERS, 2007, p. 8)

De acordo com Borges (2017) existem centros espalhados pelo mundo que fomentam a inovação social, os quais são chamados de Centros de Inovação Social (CIS), e são advindos de várias organizações, como universidades, empresas privadas e setor público. No Brasil existe um CIS na cidade de Florianópolis, fundado em 2014 e é representado pelo Centro de Apoio às Inovações Sociais (CAIS). O CAIS visa orientar a implementação e desenvolvimento da inovação social, como também oferecer espaço, palestras e assessoria para os inovadores sociais.

E “muitos desses centros possuem o foco na ação, ou seja, na criação e execução e difusão de práticas inovadoras de cunho social” (JULIANI, 2014, p. 13).

Sendo assim, os CIS ajudam e mediam as relações existentes para que haja inovação social, relações essas chamadas de parcerias, onde as partes firmam acordos para atingir um objetivo comum. Essas partes são chamadas de atores da inovação social, onde os criadores e implementadores são classificados como desenvolvedores, e quem se beneficia de inovação social são chamados de beneficiários.

Portanto, com a criação desses centros de apoio a inovação social pode-se verificar que essas parcerias e a colaboração dos atores (desenvolvedores e beneficiários da inovação social), são primordiais para a disseminação, efetividade e sustentabilidade das inovações sociais (KLEIN *et al.*, 2012).

Essa colaboração dos atores, segundo Bignetti (2011), é permeada por três focos: (1) o indivíduo (mudanças sociais); (2) a organização (empresas privadas e sociais, governos) e (3) os movimentos (movimentos sociais). Existem ainda, muitos entraves para que aconteça a inovação social, sendo eles, a falta de eficiência na gestão, interesses individuais dos gestores, mentalidade e relacionamentos entre os atores/parceiros (MULGAN; TUCKER; SANDERS, 2007).

Então, para o surgimento da inovação social, torna-se necessário parcerias, relações entre as organizações, as quais podem ser chamadas de relações ou parcerias interorganizacionais, isto é, qualquer tipo de contato entre duas ou mais organizações, onde haja um fluxo de transações, recursos e que perdurem por um bom tempo (CUNHA; MELO, 2006). Essas relações podem ser formais ou informais.

Portanto a inovação social se direciona para o estudo de um processo que é conduzido por meio de uma constante interação entre os atores (desenvolvedores e beneficiários) e o resultado final visa atender as necessidades, expectativas e intenções dos atores envolvidos (BIGNETTI, 2011).

E podemos destacar, dentre os tipos de iniciativas de inovação social existentes no mundo (escolas autônomas, comércio justo, planejamento centrado na comunidade, microfinanças), os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), inovando na oferta de serviços financeiros, pois são implantados em territórios com um alto índice de pobreza, com o intuito de desenvolver a economia da região. Esses bancos atuam no território por meio da criação e utilização de “moedas sociais”, moedas estas que estimulam a circulação da riqueza no próprio território (RIGO; FRANÇA FILHO, 2017).

Assim sendo, esse estudo teve o objetivo geral focado no processo de identificação e aquisição de parcerias interorganizacionais, conforme o modelo de Borges (2017), que visa o processo de identificação e aquisição dos parceiros e foi composto pelos seguintes temas emergentes dos dados: Formas, meios de identificação e motivação para a identificação e aquisição de parcerias; Critérios utilizados para aquisição de parcerias; Fatores subjetivos e concretos; Grau de facilidade, Facilitadores e Dificuldades na aquisição de possíveis parceiros. Modelo esse que foi aplicado em 20 iniciativas de inovação social de Portugal.

Portanto, o objeto de estudo, será como ocorre as parcerias em iniciativas de bancos comunitários de desenvolvimento (BCDs), exemplos de experiências de empreendimentos de inovação social, que oferecem linhas de crédito, utilizam-se de moedas sociais circulantes locais com mecanismos sociais de controle, e geram coletivamente os recursos e as atividades (RIGO; CANÇADO, 2015).

1.1 PERGUNTA DE PESQUISA

Propõe-se nesta pesquisa responder a seguinte pergunta: Como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) da região Nordeste do Brasil segundo o modelo de Borges (2017)?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O presente estudo tem como objetivo geral analisar como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) da região Nordeste do Brasil seguindo o modelo de Borges (2017).

1.2.2 Objetivos Específicos

Nesse intuito têm-se os seguintes objetivos específicos:

- Verificar as formas de aquisição de parcerias usadas pelos BCDs da região Nordeste do Brasil.

- Analisar quais os mecanismos usados pelos BCDs da região Nordeste para identificar possíveis parceiros.
- Identificar os fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos com os BCDs da região Nordeste;
- Descrever os facilitadores e as dificuldades enfrentadas pelos BCDs da região Nordeste na aquisição de parceiros.

1.3 JUSTIFICATIVA

A realização do presente estudo justifica-se uma vez que o mesmo pretende elucidar as variáveis de um fenômeno ainda pouco explorado, contribuindo para futuros estudos sobre o assunto em destaque, visto que na pesquisa feita por Frizon (2015) foi identificado que dos 28 trabalhos observados sobre BCDS, só 25% dissertavam sobre as relações de parcerias e constituição de redes, abrindo assim uma lacuna para trabalhos que problematizem experiências de BCDs em suas articulações de parcerias e do conhecimento adquirido a partir dessas práticas.

Já como contribuições práticas pretende-se demonstrar para a sociedade, de modo geral, como se dá o processo e gestão de parcerias dos BCDs do Nordeste. Assim sendo, grande parte dos estudos nacionais relativos a relacionamentos interorganizacionais (como exemplo as parcerias) concentra-se no processo de cooperação, focando o entendimento e benefícios da participação inicial das organizações parceiras, ensejando assim uma lacuna no que diz respeito a estudos que enfatizem os processos de gestão, governança e consolidação dos relacionamentos interorganizacionais (ALVES; PEREIRA, 2013). Destarte, esse estudo visa preencher a lacuna referente ao processo de identificação e aquisição de parcerias, elencando os benefícios e as dificuldades enfrentadas, bem como as formas de aquisição de parcerias, os fatores determinantes para que essas parcerias aconteçam e as motivações que fazem os parceiros firmarem as parcerias.

Diante do exposto, verifica-se o interesse nesta pesquisa, que é primordialmente focada nas parcerias de um tipo de inovação social, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs), visto que muitas regiões que são menos favorecidas podem se desenvolver com a implantação dessa inovação social.

Segundo a Rede Brasileira de Bancos Comunitários (RBBC), no Brasil em 2014 existiam 104 bancos comunitários distribuídos em 19 Estados da Federação. No Sudeste encontram-se 27, no Norte 16, no Centro-Oeste 10 e no Nordeste 51 bancos comunitários. Há uma representatividade maior na Região Nordeste, pois o desenvolvimento econômico nesta região não aconteceu de forma igualitária se

comparado a outras regiões do país. Diante disso, torna-se relevante pesquisar sobre o processo de identificação e aquisição de parcerias no Nordeste, região que está pouco desenvolvida comparada as demais regiões do Brasil, necessitando assim de uma maior intervenção para o desenvolvimento local de suas comunidades (RAPOSO; FARIA, 2015).

Rigo (2014), identificou que dos BCDs pesquisados na região Nordeste, quase a metade não tem funcionado plenamente, precisando assim de maiores investigações para verificar o porquê dessa ineficácia. Diante disso, essa pesquisa tem o intuito de contribuir com mais investigações sobre esses bancos comunitários de desenvolvimento, verificando no que se refere as parcerias de nove BCDs da região Nordeste. E no contexto de identificação e aquisição de parcerias, por meio do estudo em BCDs da região Nordeste que esta pesquisa pretende contribuir para a implementação, bem como a manutenção e sustentabilidade dessa inovação social, contribuindo também para a pesquisa na área, fortalecendo assim iniciativas de inovação social.

Tendo em vista a vinculação à linha de pesquisa do PROPADM “Inovação e Tecnologia”, essa pesquisa se justifica por contribuir acerca da dinâmica da aquisição de parcerias dos BCDs, tendo em vista que os bancos comunitários de desenvolvimento são inovações sociais e as parcerias são primordiais para a sua sustentabilidade.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Dessa forma, essa dissertação está estruturada em sete capítulos, sendo eles: (1) Introdução, onde foi apresentado o contexto da pesquisa, problema, objetivo geral, objetivos específicos e justificativa; (2) Referencial Teórico, onde foram abordados os temas: Inovação Social, Bancos Comunitários de Desenvolvimento e Parcerias Interorganizacionais; (3) Metodologia, onde foram retratados os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, o delineamento da pesquisa, a caracterização da base de dados da pesquisa, os instrumentos de coleta e o tratamento dos dados; (4) Apresentação e análise dos casos, onde foram evidenciados os casos e suas análises; (5) Análise Comparativa dos Casos, onde foram demonstrados as comparações entre os casos; (6) Parcerias em Bancos Comunitários de Desenvolvimento na Ótica da Inovação Social, onde foi

demonstrada uma síntese dos resultados comparativos; e por último, (7) Considerações Finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são apresentadas as conceituações pertinentes a pesquisa, sendo apresentados a inovação social e seus aspectos, os bancos comunitários de desenvolvimento, seus aspectos e a moeda social, e por fim, as parcerias interorganizacionais.

2.1 INOVAÇÃO SOCIAL

A inovação social pode ser compreendida pela junção de vários elementos. Além de perpassar pelos requisitos básicos da inovação, que é o grau de novidade, contribuição para criação do conhecimento e disseminação voltados para o mercado com foco na aprendizagem organizacional, deve ter compromisso humanitário com a transformação, o reconhecimento e a valorização do outro. Além disso, o processo deve conter a busca para multiculturalidade e emancipação dos indivíduos (FARFUS; ROCHA, 2007).

Sendo assim, as inovações sociais são concebidas como eventos onde soluções inéditas são postas em prática, objetivando a resolução de situações que envolvam precariedade social (BRUNSTEIN; RODRIGUES; KIRSCHBAUM, 2008). Essas inovações sociais têm como foco principal atender alguma necessidade social e tem como principal difusora as organizações de cunho social (MULGAN, 2006).

A partir dos anos 2000, o aumento do interesse sobre esse tema foi motivado por três fatores: (1) aumento dos problemas socioambientais e descaso do governo no atendimento das necessidades sociais; (2) falta de estratégias que sejam consenso entre pesquisadores e comunidade prática; e (3) o desejo de contribuir (na teoria e na prática) na transformação da sociedade moderna (MOULAERT *et al.*, 2013).

A partir dessas percepções, Comini (2016) verifica que a literatura sobre inovação social contempla também a reconfiguração das relações sociais para o desenvolvimento de soluções que ensejem um maior empoderamento e mobilização política da população marginalizada. Além disso, não envolve somente

soluções para o atendimento de necessidades socioambientais não contempladas pelo poder público ou pela atuação privada, ensejando assim duas vertentes da inovação social: (1) como processo, e (2) como resultado (SHARRA; NYSSSENS, 2010).

De acordo com Phills, Deiglmeier e Miller (2008), inovação social como resultado, pode ser conceituada como uma solução mais efetiva e sustentável para um problema social do que outras alternativas existentes. E pode ser analisada por três óticas: (1) originalidade; (2) tipo de demanda social não atendida; e (3) intenção social (COMINI, 2016). Já a inovação social como processo pode ser dividida em quatro fases segundo Mulgan (2006): (1) ponto de partida - necessidade não atendida e que requer participação e envolvimento da comunidade; (2) teste e prototipagem – envolve os beneficiários, identificando aprimoramentos; (3) escala ou replicabilidade da alternativa; e (4) sistematização do aprendizado obtido. Priorizando como a inovação social emerge, como é adotada e difundida (COMINI, 2016).

Diante do exposto pode-se entender porque os conceitos sobre o tema Inovação Social são tão diferentes, sendo destacado por Bignetti (2011, p. 12) quando afirma que “uma análise da literatura confirma não haver um consenso sobre a definição de inovação social e sobre a sua abrangência”. Contudo, pode-se observar essa diversidade de definições no Quadro 1, no qual apresenta-se várias definições de inovação social descritas por vários autores, no período de 1970 até 2010.

Quadro 1 - Definições de inovação social segundo diferentes autores e fontes

| Autor | Conceito |
|--|---|
| Taylor (1970) | Formas aperfeiçoadas de ação, novas formas de fazer as coisas, novas invenções sociais. |
| Dagnino e Gomes (2000, <i>in</i> Dagnino <i>et al.</i> , 2004) | Conhecimento – intangível ou incorporado a pessoas ou equipamentos, tácito ou codificado – que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais. |
| Cloutier (2003) | Uma resposta nova, definida na ação e com efeito duradouro, para uma situação social considerada insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades. |
| Standford Social Innovation Review (2003) | O processo de inventar, garantir apoio e implantar novas soluções para problemas e necessidades sociais. |

Continua

Conclusão

Quadro 1 - Definições de inovação social segundo diferentes autores e fontes

| Autor | Conceito |
|--------------------------------------|--|
| Novy e Leubolt (2005) | A inovação social deriva principalmente de: satisfação de necessidades humanas básicas; aumento de participação política de grupos marginalizados; aumento na capacidade sociopolítica e no acesso a recursos necessários para reforçar direitos que conduzam à satisfação das necessidades humanas e à participação. |
| Rodrigues (2006) | Mudanças na forma como o indivíduo se reconhece no mundo e nas expectativas recíprocas entre pessoas, decorrentes de abordagens, práticas e intervenções. |
| Moulaert <i>et al.</i> , (2007) | Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (e <i>empowerment</i>) através da inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária. |
| Mulgan <i>et al.</i> , (2007) | Novas ideias que funcionam na satisfação de objetivos sociais; atividades inovativas e serviços que são motivados pelo objetivo de satisfazer necessidades sociais e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas através de organizações cujos propósitos primários são sociais. |
| Phills <i>et al.</i> , (2008) | O propósito de buscar uma nova solução para um problema social que é mais efetiva, eficiente, sustentável ou justa do que as soluções existentes e para a qual o valor criado atinge principalmente a sociedade como todo e não indivíduos em particular. |
| Pol e Ville (2009) | Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade da vida. |
| Murray; Caulier-Grice; Mulgan (2010) | Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir. |
| Howaldt, Kopp e Schwarz (2010) | Um conjunto de estratégias, conceitos, ideias e formas organizacionais com vistas a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais, de uma forma melhor do que as práticas existentes. |
| OECD (2011) | O processo de implementação de uma ferramenta visando a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais. |
| Cajaiba-Santana (2014) | Novas práticas sociais, criadas a partir de ações coletivas e intencionais que visam à mudança social por meio da reconfiguração de como metas sociais são cumpridas. |
| Correia (2015) | Iniciativas definidas como processos desenvolvidos por atividades coletivas que buscam atender às necessidades sociais, difundidos por atores para gerar ganhos e resposta social. |
| Howaldt, Kopp e Schwarz (2015) | Um conjunto de estratégias, conceitos, ideias e formas organizacionais com vistas a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais (educação, cultura, saúde, entre outros), sendo entendida como uma construção de compromissos na busca de responder aos problemas coletivos, de forma a atender a demandas sociais de uma forma melhor do que as práticas existentes. |

Fonte: Adaptado de Bignetti (2011, p. 6) e Medeiros *et al* (2017, p. 965)

Diante de várias definições de inovação social existentes, foi utilizada nesse estudo “uma das principais definições referenciadas na literatura” (DELGADO, 2016, p. 34), por abordar a inovação social de uma maneira mais ampla, visualizando a vertente de processo, e focando na criação de novas relações

sociais a fim de aumentar a capacidade de ação de indivíduos, direcionando para o atendimento das necessidades sociais. Sendo assim, a Inovação social é uma:

Nova ideia (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p. 3).

Destarte, torna-se relevante ressaltar que a inovação no século XXI passa a ganhar outros termos além de inovação pelo mercado, porque passa a sofrer influência de outras bases de conhecimentos, passando assim a fazer parte de outros setores como o público e o terceiro-setor. (MEDEIROS et al, 2017).

E segundo Pol e Ville (2009), podemos usar a terminologia inovações empresariais para as inovações que objetivam lucro, enquanto a terminologia inovações sociais para as inovações que visam ao bem-estar. Contudo, as inovações tecnológicas poderiam ser tanto sociais quanto empresariais.

2.1.1 O Processo de Inovação Social

Segundo Bignetti (2011), o processo na inovação social, é desenvolvido durante todo o projeto pela participação dos atores e dos beneficiários. “A concepção, o desenvolvimento e a aplicação estão intimamente imbricados e são realizados através da relação e da cooperação entre todos os atores envolvidos” (BIGNETTI, 2011, p. 7).

O processo da inovação social varia dependendo dos atores que estão envolvidos, se são organizações sem fins lucrativos, de negócios ou do governo. E justamente por causa dessa diversidade de atores e variação, há pouca análise sistemática de como as inovações sociais são criadas, apoiadas e divulgadas (DELGADO, 2016).

O desenvolvimento de um processo de inovação social pode ser visto na perspectiva de três pilares: (1) procura (reconhecimento da necessidade social), (2) oferta (nova ideia gerada em resposta a uma necessidade, operacionalizando-a e expandindo) e (3) estratégias efetivas (financiamentos, agentes envolvidos,

metodologias que fazem com que se absorvam a inovação social) (MULGAN; TUCKER; SANDERS, 2007).

Santos Delgado (2016) em sua pesquisa descreveu as características da inovação social ao longo do processo, descrevendo as características e as fases em que essas características se encontram, contribuindo assim para definição e construção de projetos de inovação social, características estas bem delineadas, apresentadas no Quadro 2 elaborado por Borges (2017).

Quadro 2 - Características da inovação social ao longo do processo

| Característica | Descrição | Relevância nas fases de: |
|--|--|--|
| Original, novidade | Novo para um contexto determinado (local, regional, nacional ou global). | <ul style="list-style-type: none"> • Geração da ideia • Prototipagem |
| Intangibilidade | Nova ideia, projeto, conhecimento, mudança nas relações sociais. | <ul style="list-style-type: none"> • Geração da ideia • Prototipagem |
| Imitável | Transferível, reproduzível. | <ul style="list-style-type: none"> • Prototipagem • Implementação • Difusão |
| Melhora da qualidade de vida | Vida com melhores condições e melhores opções. | <ul style="list-style-type: none"> • Prototipagem • Implementação • Difusão |
| Incerteza | Reações diversas frente as mudanças. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação |
| Onipresente | Pode ocorrer em qualquer lugar. | <ul style="list-style-type: none"> • Geração da ideia |
| Sustentável | Perdura no tempo e respeita o meio ambiente. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Potencial para políticas públicas | Se está incorporado nas políticas públicas. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Eficiente | Que seja realizado com pouco gasto de recursos. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação |
| Resolve problemas sociais | Soluções para os problemas reais das pessoas. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Eficaz | Que alcança os objetivos planejados. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Justa/Equilibrada | Que promove uma distribuição baseada na justiça social. | <ul style="list-style-type: none"> • Geração da ideia • Prototipagem • Implementação • Difusão |
| Agrega valor | Atende os interesses da sociedade em conjunto e não a interesse de particulares. | <ul style="list-style-type: none"> • Geração da ideia • Prototipagem • Implementação • Difusão |
| Produz mudanças | Muda a realidade atual para melhor. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Transversalidade | Independente da área de ação. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Participação comunitária | Considerar as opiniões das pessoas chave nas comunidades e a atuação nas intervenções. | <ul style="list-style-type: none"> • Geração da ideia • Implementação |
| Implementação de grupos sociais | | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |

Continua

Conclusão

Quadro 2 - Características da inovação social ao longo do processo

| Característica | Descrição | Relevância nas fases de: |
|---|---|--|
| Promove o empoderamento | Empoderar os atores envolvidos, especialmente os beneficiários. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Auto-gestão pela comunidade | Promover e engajar a comunidade na auto-gestão da solução proposta. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |
| Promove o compartilhamento do conhecimento | Partilha de conhecimento entre os atores envolvidos. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementação • Difusão |

Fonte: Borges (2017, p. 56), com base nos dados de Delgado (2016) e Mulgan (2006)

Na elaboração deste quadro, Borges(2017) enfatizou as características da inovação social delineadas por Delgado (2016): (1) Originalidade, novidade - são originais e surpreendentes; (2) Intangibilidade - enquadrada tanto no campo da inovação de serviços e processo com alta participação de ativos intangíveis, compreendendo ações (iniciativas, projetos, ferramentas) que de forma original melhoram o bem estar social e/ou coesão social; (3) Imitável, transferível e reproduzível - não se destinam a gerar vantagens sobre concorrentes, tem natureza de disseminação e expansão; (4) Melhora da qualidade de vida; (5) Incerteza – reações diversas frente as mudanças; (6) Onipresente – ocorre em qualquer lugar; (7) Sustentável – perdura no tempo e respeita o meio ambiente; (8) Potencial para políticas públicas; (9) Eficiente – pouco gastos de recursos; (10) Resolve problemas sociais - orientação para a resolução de problemas sociais, impacto social direto (econômica ou indireta direta); (11) Eficaz – alcança os objetivos planejados; (12) Justa e equilibrada – distribuição baseada na justiça social; (13) Agrega valor – atende os interesses da sociedade em conjunto; (14) Produz mudanças – muda a realidade atual para melhor; (15) Transversalidade – independente da área de ação; (16) Participação comunitária; (17) Implementação de grupos sociais; (18) Promove o empoderamento; (19) Auto-gestão pela comunidade; (20) Promove o compartilhamento do conhecimento.

E neste quadro juntamente com as características propostas por Delgado (2016), elencou-se as fases da inovação social propostas por Mulgan (2006), as quais são: geração da ideia, prototipagem, implementação e difusão. Na primeira fase, geração da ideia, é o momento inicial. Já a segunda fase, prototipagem, visualiza-se quando a ideia tem o seu primeiro contato com a realidade. Na terceira fase, implementação, procura-se aplicar a ideia, procura-se os parceiros, traçam-

se os caminhos e avaliam os recursos para que seja implementada a inovação social. E a última fase é a difusão, onde analisa-se as alternativas, adapta-se e evolui, sendo nesta fase que a ideia ganha forma e fica visível.

Destarte, para que ocorra o processo de inovação social, torna-se necessário o envolvimento dos atores da inovação social. Esses atores sociais visam estimular o desenvolvimento e a sustentabilidade da inovação social, organizando-se em forma de rede colaborativa solidária (comerciantes, produtores, prestadores de serviço, organizações comunitárias e cidadãos) (LUCENA, 2013).

De acordo com Borges (2017), e como evidenciado no Quadro 3, os atores da inovação social podem ser divididos em dois tipos: (1) desenvolvedores (são os indivíduos, organizações, governo e movimentos sociais) e (2) beneficiários (a quem se destina a inovação social). Já Bignetti (2011, p.10), complementa orientando que “o termo organizações é encontrado na literatura aplicado no seu sentido mais amplo, envolvendo todos os arranjos cooperativos formais”, como por exemplo os Bancos Comunitários de Desenvolvimento objeto desta pesquisa.

Quadro 3 - Atores da inovação social

| Atores | Tipos de atores |
|-----------------|--|
| Desenvolvedores | <ul style="list-style-type: none"> - Indivíduos (empreendedores sociais) - Organizações (empresas, associações, universidades, centros de inovação social) - Governo (programas sociais) - Movimentos Sociais (ambientalismo, feminismo) |
| Beneficiários | <ul style="list-style-type: none"> - Pessoas - Comunidade - Sociedade |

Fonte: elaborado pela autora com base em Borges (2017)

Os Indivíduos são os atores da inovação social, chamados de desenvolvedores, eles são os protagonistas da mudança social, são os empreendedores sociais, pois identificam um problema social e criam condições para a mudança social (MULGAN, 2006). As Organizações (instituições) disseminam as inovações sociais, tanto internamente ou externamente (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). O Governo pode ter um papel decisivo nas inovações sociais, na medida em que pode criar regulamentos, medidas legais, apoiar financeiramente e facilitar as relações intersetoriais (GOLDENBERG *et al.*, 2009). Já os movimentos sociais, vão além das redes informais, como por exemplo, movimentos sociais ambientais, feministas, dos sem-terra (BIGNETTI, 2011).

A inovação social focada no indivíduo, tende a visualizar a cooperação entre os atores sociais envolvidos para a criação, produção e difusão da inovação (CLOUTIER, 2003). E Segundo Selsky e Parker (2011), os atores da inovação social têm metas diferentes nos mais variados contextos (cultural, político, econômico), mas quando assumem o compromisso de trabalharem em parceria para tratar de algum problema social, soluções e novos aprendizados podem surgir de maneira mais eficaz.

Destarte, trataremos na próxima sessão sobre o objeto desta pesquisa, os Bancos Comunitários de Desenvolvimento.

2.2 BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO (BCDS)

A definição de Bancos Comunitários de Desenvolvimento segundo a Rede Brasileira de Bancos Comunitários (RBBC) é “...um serviço financeiro solidário em rede, de natureza associativa e comunitária, voltado para a geração de trabalho e renda numa perspectiva da Economia Solidária” (REDE..., 2006, p. 2).

De acordo com Melo Neto e Magalhães (2009), um banco comunitário de desenvolvimento tem o objetivo de incentivar o desenvolvimento de territórios de baixa renda, fomentando à criação de redes locais de produção e consumo. E tem como premissa também, apoiar iniciativas de economia solidária (empreendimentos socioprodutivos, de prestação de serviços, de apoio à comercialização (bodegas, mercadinhos, lojas e feiras solidárias), e organizações de consumidores).

Segundo Raposo e Faria (2015, p.3):

A introdução de um banco comunitário e moeda social em um território marcado pela vulnerabilidade e risco social, podem ser consideradas, uma inovação social que visa o desenvolvimento local através da prestação de serviços financeiros oferecidos a sua população, organização e fortalecimento da produção e consumo, conhecimento, expansão de capacidades locais e empoderamento dos habitantes das comunidades onde se encontram. (RAPOSO; FARIA, 2015, p.3)

Rigo (2014) afirma que para se constituir um BCD o processo é um pouco complexo, pois envolve atores e instituições, tanto na formulação da proposta, quanto na realização do próprio projeto, como também na procura por fontes de

financiamento. A complexidade começa pelo fato dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento não serem entidades com personalidade jurídica própria, precisando então, para ser constituído e mantido, de uma entidade que ceda o CNPJ e que participe da sua gestão (RIGO, 2014).

Várias pessoas participam do gerenciamento do BCD, e a integração entre esses atores fazem com que o “banco” se fortaleça, permitindo assim várias iniciativas de desenvolvimento local, fazendo com que esse empreendimento solidário cumpra com o seu papel de transformar a realidade de algum território. (RAPOSO; FARIA, 2015)

Os atores envolvidos na constituição e execução dos BCDs são os líderes das associações locais, os agentes públicos, a comunidade envolvida, entre outros, e “nesse momento, a comunidade decide quem serão os agentes de crédito e outros representantes da iniciativa” (RIGO, 2014, p 133).

Podemos verificar no Quadro 4, as sete principais características dos bancos comunitários segundo Melo Neto e Magalhães (2009).

Quadro 4 - Principais características dos bancos comunitários

| | CARACTERÍSTICAS |
|---|--|
| 1 | Serem criados por decisão da própria comunidade, que se torna sua gestora e proprietária. |
| 2 | Atuar sempre com duas linhas de crédito: uma em reais e outra em moeda social circulante. |
| 3 | Estimular, por intermédio de suas linhas de crédito, a criação de uma rede local de produção e consumo, promovendo o desenvolvimento endógeno do território. |
| 4 | Apoiar empreendimentos – feiras, lojas solidárias, centrais de comercialização etc. – como estratégia de comercialização. |
| 5 | Atuar em territórios caracterizados por alto grau de exclusão e desigualdade social. |
| 6 | Voltar-se para um público com alto grau de vulnerabilidade social, sobretudo aqueles beneficiários de programas governamentais de políticas compensatórias. |
| 7 | Fundar sua sustentabilidade financeira, no curto prazo, na obtenção de subsídios justificáveis pela utilidade social de suas práticas. |

Fonte: Melo Neto e Magalhães (2009, p. 23).

De acordo com Raposo e Faria (2015), a moeda social, a qual advém dos BCDs, tem o intuito de fazer com que os seus usuários recuperem a capacidade de investir na economia local, configurando-se como prática monetária inovadora. A moeda pode ser trocada no BCD a qualquer momento e tem alguns requisitos de confecção como: códigos de segurança, marca d’água, código de barras, número de série e selo holográfico.

Desde 2010 os BCDs vêm se consolidando por meio do apoio da SENAES – Secretaria Nacional de Economia Solidária, a qual tem como objetivo realizar

assistência técnica para geração de finanças solidárias, como também ampliar espaços de economia solidária na esfera federal, e por meio de lançamento de editais para fortalecimento do BCDs, favoreceu a multiplicação destes bancos em regiões pobres do país (BRASIL; SENAES, 2013).

Segundo Rigo (2014), geralmente as organizações que apoiam os projetos de constituição dos BCDs no Brasil são organizações da sociedade civil, Incubadoras Tecnológicas em Economia Solidária, associações locais e o banco comunitário de desenvolvimento pioneiro no Brasil, o Instituto Palmas.

2.2.1 Bancos Comunitários no Brasil

O Banco Palmas de Fortaleza/CE, foi o Banco Comunitário de Desenvolvimento pioneiro no Brasil, criado em janeiro de 1998 pela união de moradores de um bairro periférico da cidade de Fortaleza, onde perceberam a necessidade de melhoria da infraestrutura do conjunto onde habitavam, Conjunto Palmas. Decidiram então melhorar o desenvolvimento local, fortalecendo a economia local por meio de um projeto designado Banco Palmas (MELO NETO; MAGALHÃES, 2008).

Segundo França Filho (2012), o Projeto Banco Palmas visa a geração de microcréditos para a comunidade local de uma maneira diferenciada e com algumas vantagens: juros baixos, sem consultas a restrição de crédito, sem comprovação de renda ou fiador.

A moeda social é utilizada como meio de pagamento na comunidade e o Banco Palmas oferece outras atividades, como:

atividades comunitárias, organizações associativas e reivindicativas, prestação de serviços bancários, disponibilização de pequenos créditos, fomento aos empreendimentos locais, atividades de formação e capacitação de apoio à criação e articulação de novos bancos comunitários com a disseminação dessa metodologia desenvolvida pelo Instituto Palmas. (RAPOSO; FARIA, 2015, p.7)

Outro marco importante referente aos Bancos Comunitários no país, diz respeito a uma das atividades do Banco Palmas, que visiona formar e capacitar a criação e articulação de novos bancos comunitários. Esse marco foi a Criação do Instituto Palmas (Instituto Banco Palmas de Desenvolvimento e Sócio Economia

Solidária, em 2003), o qual consolidou a criação de vários bancos comunitários no Brasil.

Essa iniciativa gerou a criação do Banco Jardim Botânico em João Pessoa, Banco Cocais em Teresina, Banco Popular de Maricá no Rio de Janeiro, entre outros. Iniciativas essas que só foram concretizadas por causa das parcerias com incubadoras tecnológicas de economia solidária das universidades, poder público e comunidade. Portanto, Raposo e Faria (2015) esclarecem que o intuito dos BCDs não é só na questão econômica, mas sim valorizar a interação da comunidade, mudando a realidade de onde vivem e promovendo ações para o desenvolvimento da mesma.

Outro fato importante foi a criação da Rede Brasileira de Bancos Comunitários em 2006, sendo que a partir dessa Rede foram criados instrumentos (cartilhas onde constaram a definição, características, serviços dos BCDs) que serviram de guia para a criação e orientação dos futuros Bancos Comunitários. No Quadro 5 consta a cronologia dos fatos em torno da construção da Rede Brasileira de Bancos Comunitários de acordo com Passos (2007).

Quadro 5 - Cronologia dos fatos em torno da construção da Rede Brasileira de Bancos Comunitários

| Ano | Fatos |
|-----------|---|
| 2003 | Criação do Instituto Banco Palmas, que passou a replicar a metodologia inicialmente em outros municípios do Ceará. |
| Set./2004 | Inauguração do Banco Par, segundo Banco Comunitário, fruto da atuação do Instituto Banco Palmas no município de Paracuru / CE. |
| 2005 | Projeto de Apoio à Organização de Bancos Comunitários (Instituto Banco Palmas e SENAES) - implantação de mais 4 Bancos Comunitários: Banco Bassa e Banco Serrano, ambos no Ceará, e ainda os bancos Bem e Terra, no Espírito Santo. |
| Jan./2006 | Oficina Metodológica dos Bancos Comunitários - discussão acerca do conceito de Banco Comunitário e da formação da Rede, com a participação de 9 experiências. |
| Abr./2006 | Divulgação da Cartilha de Bancos Comunitários. |
| Abr./2007 | II Encontro da Rede de Bancos Comunitários – discussão acerca do marco teórico-analítico e definição das bandeiras e dos princípios da Rede. |

Fonte: Passos (2007, p. 58)

Segundo a Rede Brasileira de Bancos Comunitários (RBBC), no Brasil em 2014 existiam 104 bancos comunitários distribuídos em 19 Estados da Federação, sendo que o maior número de bancos se situam na região Nordeste, com 51 bancos comunitários, no Centro-Oeste 10, no Norte 16 e 27 no Sudeste. Rodolfo e Faria (2015) concluíram que essa representatividade do Nordeste se deve às condições

mais precárias que necessitam de uma maior intervenção para o desenvolvimento local.

Atualmente, existem, segundo dados da Rede Brasileira de BCDs, 137 iniciativas espalhadas por diversos territórios em todo o Brasil.

Uma pesquisa realizada por Rigo, França Filho e Leal (2015), identificou que os 61,5% dos BCDs do Nordeste constroem e mantêm parcerias com associações de bairro e os órgãos públicos locais e 34,6% mantêm parcerias com as micro e pequenas empresas.

2.2.2 Sustentabilidade dos BCDS

Raposo e Faria (2015), comentam que os BCDs estabelecem relações financeiras e não financeiras, indo mais além do que somente a prestação de serviço, com isso torna-se necessário uma nova forma de gerir as operações dos bancos comunitários de desenvolvimento, pois o poder de decisão é compartilhado e a comunidade local participa das ações desenvolvidas por esses bancos (discutindo a realidade, sendo agente de mudança).

A participação consciente do indivíduo, enseja a geração de várias oportunidades (sociais, educação, saúde, financeira), possibilitando assim que ele participe da comunidade e tenha retorno, não só social, mas também econômico, aumentando a sua riqueza e tendo a liberdade de contribuir para o desenvolvimento local (SEN, 2006).

A capacidade dos agentes locais de se envolverem na resolução de problemas sociais através de políticas públicas pode ser uma condição para a construção de uma estratégia de desenvolvimento local com integração, participação e parcerias...A parceria refere-se a um envolvimento de estruturas organizadas da sociedade local, como: ONGs, universidades, órgão públicos e podem integrar novas estruturas de representação comunitária que são elas próprias parte da estratégia de desenvolvimento (do capital social), parceiros importantes que ajudam a desenvolver as potencialidades dos moradores e território na elaboração de estratégia territorial de desenvolvimento a partir destas potencialidades.

(RAPOSO; FARIA, 2015, p. 12)

Segundo Raposo e Faria (2015) um dos fatores primordiais para a sustentabilidade dos BCDs é a transparência, sendo necessário para a gestão destes uma comunicação constante entre os atores externos e internos, deixando os processos bem transparentes, ensejando assim a confiança para a execução e definições das ações pretendidas.

Alguns autores abordam sobre as ameaças a sustentabilidade dos empreendimentos solidários na esfera pública, social e econômica. Porém, a ameaça mais enfatizada pela maioria dos autores é a dificuldade de gerir tais empreendimentos. (FRANÇA FILHO e LAVILLE, 2004; COSTA, 2003; TIRIBA, 2003).

Geralmente quem cria os empreendimentos solidários são pessoas que não tem nenhuma noção de gestão, possuem baixa escolaridade, enfrentam dificuldades para conseguir e gerir recursos, não conhecem os trâmites relativos a comercialização e prestação de serviços, bem como não possuem conhecimento tecnológico (SINGER, 2004; RUTKOWSKI; LIANZA, 2004).

Castro (2003) aponta que para solucionar o problema de gerenciamento desses empreendimentos, seria necessário o ensino de técnicas gerenciais, de produção, comercialização e marketing. Guimarães (2000) corrobora com a ideia de Castro, no sentido de capacitar esses empreendedores, como também incrementa, tratando da necessidade desses empreendimentos em terem uma assessoria técnica.

Bourdie (1997) se atenta para o fato de que as técnicas sofrem influências de tecnologias, consumidores e principalmente de interesses, sejam eles sociais, políticos ou econômicos, podendo assim mudar a essência do empreendimento. Todavia, torna-se necessário uma nova forma de abordagem dessas técnicas, em que o foco seja no trabalhador, pressuposto do empreendimento solidário, permitindo assim que se realize os objetivos de forma sustentável (VALLE, 2002).

A sustentabilidade desses empreendimentos reside no foco social e não no foco econômico, pois estrutura-se em ambiente social, cultural, afetivo e político, fazendo com que o apoio das redes de colaboração possa se sustentar e agregar todos os atores que tiverem interesse no beneficiamento do empreendimento solidário (RUTKOWSKI; LIANZA, 2004).

2.3 PARCERIAS INTERORGANIZACIONAIS

A Parceria pode ser definida como um relacionamento que sucede entre duas ou mais organizações, sendo geralmente analisadas de acordo com o referencial erguido no campo teórico das redes interorganizacionais (PROVAN; FISH; SYDOW, 2007). Uma rede organizacional representa “um conjunto de nós e um conjunto de laços representando algum relacionamento, ou a falta de relacionamento, entre estes nós” (BRASS *et al.*, 2004, p. 795).

Silvestre e Araújo (2012) retratam que as parcerias entre as organizações são firmadas para alcançar um objetivo de interesse comum, sendo que todos os parceiros compartilham os benefícios, como também os riscos. Eles ainda afirmam que a parceria por ter um alto grau de informalidade é uma das formas de cooperação mais simples que existe (SILVESTRE; ARAÚJO, 2012; ARAÚJO; SILVESTRE, 2013).

Quando as organizações, quer sejam capitalistas, sociais, públicas, dentre outras, invariavelmente relaciona-se com outras organizações, passam a estabelecer parcerias interorganizacionais, mesmo que de modo informal (MAURER; SILVA, 2011).

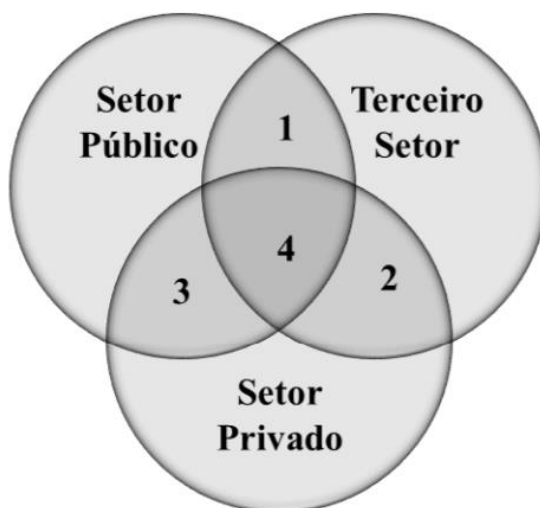
O conjunto de organizações da parceria partilham os riscos e os benefícios, sendo que os objetivos mais perseguidos pelos parceiros são: redução de custos, diminuição de riscos, ampliação de escala, difusão do conhecimento e aprendizagem (WILDEMAN, 1998; EBERS, 1997).

Souza (2003) pontua o apoio financeiro, técnico e logístico como os motivos relevantes na formação de parcerias, o que pode ser um caminho bastante promissor para que se formem parcerias com foco social, mas em contrapartida, salienta que a condução dessas parcerias é bastante complexa, abrindo brechas para várias discussões sobre o tema.

Existem alguns desafios enfrentados pelas parcerias e os “principais desafios mitigados dizem respeito à comercialização, agregação de valor nas peças, capacitação em termos administrativos, formação em recursos humanos e conhecimentos tecnológicos”. (MAURER E SILVA, 2011, p.19)

As parcerias podem envolver o governo, iniciativas privadas e organizações não governamentais e sem fins lucrativos – ONGs. E segundo Selsky e Parker (2005) as parcerias podem se apresentar em quatro arenas conforme Figura 1.

Figura 1 - Tipos de parcerias



Fonte: Moura (2017, p.8), baseada em Selsky and Parker (2005)

A Figura 1 explicita os tipos de parcerias: (1) representa a parceria entre o setor público e o terceiro setor que normalmente atuam em questões sociais como saúde, trabalho e educação (Huxham & Vangen, 1996; Brinkerhoff, 2002); (2) representa a parceria entre o terceiro setor e o setor privado; (3) representa a parceria entre o setor público e o setor privado; (4) representa a parceria tri-setorial, que envolve o setor público, o terceiro setor e o setor privado.

Diante da complexidade no gerenciamento das parcerias, são enfrentados vários desafios em todos os tipos de parcerias, seja ela entre setor público e terceiro setor, setor público e setor privado, terceiro setor e setor privado ou na parceria tri-setorial. Pode-se verificar um exemplo no Quadro 6 de Abdala, Gonçalves e Abdala (2015), onde os autores sintetizam os principais desafios das parcerias entre o setor público na esfera estadual e terceiro setor: autonomia, alinhamento, confiança, legislação brasileira, excessivos processos de controle, desafio cultural, poder e à política, recursos e monitoramento, indicadores e avaliação.

Quadro 6 - Síntese dos principais desafios das parcerias entre Estado e terceiro-setor

| DESAFIO | DESCRIÇÃO | AUTORES |
|---|---|---|
| Autonomia | Envolve decisões relativas à centralização ou descentralização de administração das atividades. | Fischer & Falconer (1998) |
| Alinhamento | Refere-se à etapa de planejamento, ao alinhamento das expectativas e às definições sobre as demandas e riscos da parceria. | Ckagnazaroff, Portugal & Mota (2005) |
| Confiança | Confiança dos atores para o processo de interação, formação e operacionalização das alianças. | Souza (2003) |
| Legislação brasileira | Falta clareza na legislação sobre a identificação e qualificação das organizações sem fins lucrativos e como operar alguns formatos de parcerias. | Barbosa (2010) |
| Excessivos processos de controle | Possibilidade de morosidade decisória e no andamento do processo por parte do poder público. | Ckagnazaroff, Portugal & Mota (2005) e Souza (2003) |
| Desafio cultural | Uma nova forma de administrar e prestar serviços impacta pessoas e suas rotinas de trabalho. | Fischer, 2005 |
| Poder e à política | Pode haver desequilíbrio de poder entre as organizações aliadas ou disputas políticas. | Ckagnazaroff, Portugal & Mota, 2005 |
| Recursos | Atrasos ou descontinuidade no repasse dos recursos pelo Estado e a falta de flexibilidade na utilização dos recursos podem influenciar o sucesso e duração das alianças intersetoriais. | Souza (2003) Costa, Marques, & Borges, 2014 |
| Monitoramento, indicadores e avaliação | Necessário um sistema de aferição dos resultados das ações empreendidas e avaliação dos impactos sociais da atuação da aliança. | Fischer & Falconer (1998) |

Fonte: Abdala, Gonçalves e Abdala (2015)

Segundo Mattessich, Murrey-Close e Monsey (2001) existem três princípios fundamentais nas parcerias, princípios estes que corroboram para o enfrentamento dos desafios que surgem nas parcerias: (1) Equidade: todos os parceiros têm a mesma importância dentro do grupo; (2) Transparência: condição necessária para que seja criada a confiança no grupo e consequentemente o sucesso da parceria; (3) Benefício Mútuo: todos devem partilhar do resultado, o que ocasionará a sustentabilidade da parceria.

Esses três princípios elencados acima, se aplicados, poderiam favorecer para o enfrentamento de um dos fatores mais recorrentes no desafio das parcerias, que é a confiança:

Junto à compreensão do conceito de confiança, está o entendimento de que para que seja possível desenvolver uma relação *ganha-ganha* é fundamental que se reconheça a importância dos contatos iniciais para a construção de uma relação íntegra e transparente, além de reconhecer a possibilidade de um comportamento oportunista. A confiança, conforme

discutido, está diretamente relacionada com o reconhecimento da vulnerabilidade de cada elo em uma relação, considerando que é preciso ser flexível e se comprometer com a rede como um todo, não apenas com os objetivos individuais. (ALVES; BARRETO; MARTINS, 2015, p.12)

Corroborando com as afirmações anteriores, a confiança e o comprometimento são elencados por Barros (2001) como dois dos principais fatores que elevam a possibilidade de sucesso das parcerias, alianças.

Os autores Barney e Hesterly (2011) elencaram três fatores que podem afetar o sucesso da parceria: (1) quando os parceiros prometem habilidades e conhecimentos que não possuem, (2) quando o parceiro oferece vantagens menores ao acordado e (3) quando um dos parceiros realiza investimento desproporcional ao investimento.

Então essas parcerias interorganizacionais, são formadas pelas mais diversas formas de estímulo. Sendo assim, o surgimento é específico em cada caso, e deve-se sempre visualizar o todo, pois assim a rede torna-se menos vulnerável.

E como o campo de estudos das parcerias interorganizacionais vem caracterizando-se por ser multidisciplinar, torna-se interessante verificar no Quadro 7 as plataformas conceituais no campo das parcerias intersetoriais propostas por Selsky e Parker (2005).

Quadro 7 - Plataformas analíticas no campo de parcerias intersetoriais

| Plataformas analíticas | Descrição sintética |
|----------------------------|--|
| <i>Resource Dependence</i> | Nesta corrente, as parcerias são compreendidas como estratégias para atender a necessidades das organizações envolvidas, como a aquisição de competências e acesso a recursos que auxiliem a lidar com incertezas ou turbulências externas. É uma visão predominantemente instrumental das parcerias e que tende a confirmar as diferenças setoriais (identidade das organizações, papéis, interesses, etc.), tendo como foco a minimização das dependências interorganizacionais e a preservação da autonomia organizacional nas relações estabelecidas. |
| <i>Social Issues</i> | Baseada na literatura sobre colaboração, esta plataforma visualiza as parcerias como arranjos sociais temporários desenvolvidos em torno de objetivos comuns, concebidos entre seus atores como metaproblemas da sociedade, que excedem o escopo de ação de organizações individuais. Tais metaproblemas geralmente abrangem desafios quanto à sua definição e operacionalização adequada, o que leva aos parceiros envolvidos a dificuldade na construção dos objetivos da ação coletiva, que podem perder força no âmbito dos arranjos institucionais prevalecentes. |

Continua

Conclusão

Quadro 7 - Plataformas analíticas no campo de parcerias intersetoriais

| Plataformas analíticas | Descrição sintética |
|------------------------|--|
| | Apresenta como argumento para parcerias intersetoriais que cada setor possui uma lógica e funcionamento específicos necessários à resolução dos problemas sociais compartilhados, defendendo a preservação da autonomia e identidade distintas dos diferentes setores. |
| <i>Societal Sector</i> | Essa plataforma se distingue das anteriores por propor que novas relações entre os diferentes setores (Estado, empresas e sociedade civil) tendem a obscurecer as fronteiras tradicionais de papéis de cada setor, de modo que uma organização pode aprender e absorver funções e identidades de outro setor. Nesta perspectiva, não há simplesmente um processo de substituição de atividades ou funções de um setor por outro mais efetivo. A lógica da parceria se baseia na ideia de haver uma inclinação dos setores a atuarem juntos perante a emergência de questões de interesse relevante da sociedade que os desafia a estabelecer novas bases de relacionamento, promovendo a criação de processos de governança híbrida, com o surgimento de formatos de interorganizações ou organizações híbridas. |

Fonte: Rodrigues e Sobrinho (2014, p.77), baseado em Selsky e Parker (2005) e Teodósio (2011).

Com base nos conceitos demonstrados acima, o presente estudo evidencia as parcerias interorganizacionais do ponto de vista da plataforma analítica dos problemas sociais (*Social Issues*), pois o seu objetivo foi verificar como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs).

Tauile e Rodrigues (2004) elencaram o surgimento de iniciativas de natureza coletiva: por meio de associações de trabalhadores, onde são criados postos de trabalho e renda, como também por meio da recriação de postos de trabalho e renda e por meio de modelo de autogestão de cooperativas (produção, trabalho, consumo ou crédito) ou associações de produtores.

França Filho e Laville (2004) utilizando a mesma linha de raciocínio, evidencia empreendimentos solidários e acrescenta outras formas de surgimento de parcerias interorganizacionais, como bancos populares, clubes de troca, cooperativas sociais, sociedades cooperativas de interesse público, entre outras.

2.3.1 Parcerias dos BCDs

De acordo com o Instituto Banco Palmas (2011), os fundos solidários dos BCDs são captados mediante doações, parcerias de vários tipos de organizações

e até dos próprios moradores, como também por meio de editais do governo e por meio de serviços de correspondentes bancários.

Dentre os parceiros dos BCDs, podemos destacar: (1) as universidades, por meio principalmente das Incubadoras; (2) a sociedade, que tem o intuito de mudar a realidade onde vive; (3) o governo, que conta apenas com o apoio da Secretaria Nacional de Economia Solidária – SENAES/MTE como estratégia governamental. (RAPOSO; FARIA, 2015)

De acordo com uma pesquisa realizada por Rigo (2014), pode-se verificar as organizações que mantem parcerias com os BCDs. Como mostra a Tabela 1, os principais parceiros são órgãos públicos, seguidos das associações de bairro e pelas ONGs.

Tabela 1 - Principais tipos de organizações parceiras dos BCDs no território

| Tipos de Organizações Parceiras | Respostas | |
|--|-------------------|------------------|
| | Nº de ocorrências | % de ocorrências |
| Sindicatos | 9 | 5,7% |
| Instituição religiosa | 16 | 10,2% |
| Associação de bairro | 24 | 15,3% |
| Associação de classe | 7 | 4,5% |
| ONG's | 19 | 12,1% |
| Movimento Social (MST, MSTs, etc) | 7 | 4,5% |
| Empresas (média e grande) | 6 | 3,8% |
| Empresas (micro e pequena) | 11 | 7,0% |
| Órgão Público (prefeitura, secretarias, etc) | 25 | 15,9% |
| Grupos culturais | 9 | 5,7% |
| Empreendimentos de economia solidária | 16 | 10,2% |
| Outro | 8 | 5,1% |
| Total | 157 | 100% |

Fonte: adaptado de RIGO (2014, p. 131)

Verifica-se na Tabela 1, que os órgãos públicos representam um dos principais tipos de parcerias dos bancos comunitários, sendo que a ajuda financeira advinda dessa parceria é primordial para o seu funcionamento, mas:

diante das dificuldades financeiras que possam surgir, o que mantém o BCD funcionando são as relações construídas, o trabalho voluntário e a persistência da comunidade. Neste sentido, é importante que a comunidade tenha organização social e fortes laços de proximidade, para que não se corra o risco da limitação das ações e o fechamento do banco (RAPOSO; FARIA, 2015, p. 17).

Todavia, torna-se necessário a ampliação de possibilidades de parcerias, pois quanto maior o número de parceiros, maior a quantidade de fontes de recursos

e o BCD não fica dependente de uma fonte única, permitindo assim a sustentabilidade do empreendimento e diminuindo o risco de seu fechamento.

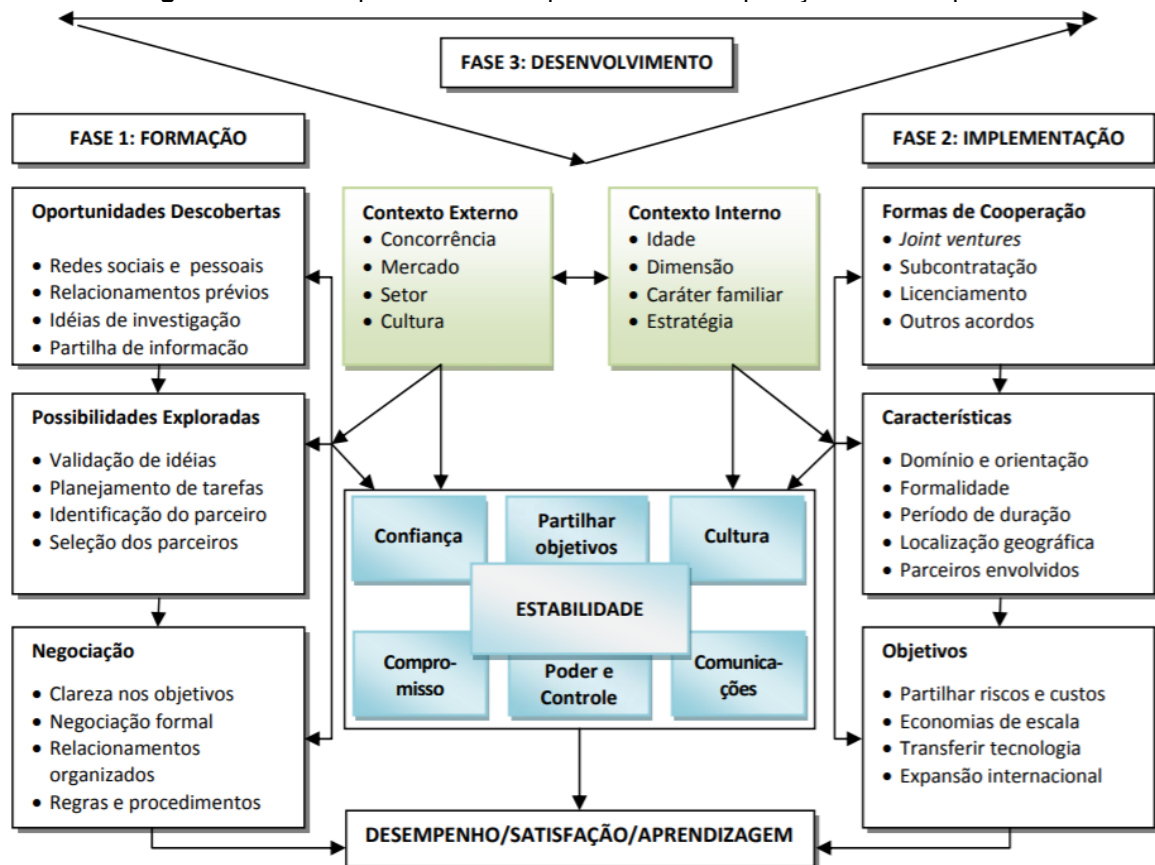
2.3.2 Modelos

Dentre os modelos existentes para análise do processo de parcerias, nos próximos tópicos verificamos dois modelos, um mais específico para a empresa, e outro verificando as parcerias no âmbito das inovações sociais.

2.3.2.1 Modelo para análise do processo de cooperação entre empresas

Franco (2007) sugere um modelo conceitual que visa compreender a evolução e a dinâmica do processo de cooperação entre as organizações do setor industrial, podendo ser aplicado em outros setores da economia com as devidas adaptações. Esse modelo é bem abrangente porque analisa a constituição de alianças e/ou parcerias estratégicas em seu processo global, abarcando as dimensões social, econômica, estrutural, bem como suas interações no ambiente de atuação.

O modelo é formado por três etapas: formação, implementação e desenvolvimento. E dentro dessas etapas estão incluídas as dimensões (social, econômica, estrutural), conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Modelo para análise do processo de cooperação entre empresas

Fonte: Camargo (2015, p.50) adaptado de Franco (2007, p. 157)

A fase 1, fase de formação, compreende oportunidades descobertas, possibilidades exploradas e negociações entre os envolvidos. Contempla o planejamento das parcerias, a seleção dos parceiros e diretrizes que visam contribuir para reflexões das partes e das parcerias no que diz respeito a fatores de risco envolvidos, dos recursos disponíveis e da capacidade das partes em contribuir com a parceria (CAMARGO, 2015).

Já na fase 2, fase de implementação, verifica-se as formas de cooperação, os objetivos da aliança, o meio disponível para o acordo. Camargo (2015) evidencia que a fase 2 envolve a análise do sucesso, estabilidade e resultados da aliança, medindo assim o nível de desempenho, satisfação e aprendizagem. As diretrizes nessa fase englobam o estabelecimento de objetivos, distribuição de responsabilidades, regras de conduta e de governança da parceria.

E a última fase representa o desenvolvimento, a condução do processo de parceria. Verifica-se a análise de desempenho, estabilidade e resultados da aliança.

No próximo tópico iremos verificar o processo de identificação e aquisição dos parceiros, modelo este desenvolvido com base em iniciativas de inovação social.

2.3.1.2 Modelo Esquemático do Processo de Identificação e Aquisição dos Parceiros

De acordo com Borges (2017), o processo de identificação e aquisição dos parceiros é parte integrante da formação da rede. Podemos observar na Figura 3 um modelo que descreve o processo de identificação e aquisição dos parceiros, por meio dos seguintes temas emergentes dos dados: Formas de aquisição; Meios de identificação e Motivação; Critérios; Fatores: subjetivos e Fatores: concretos; Grau de facilidade, Facilitadores e Dificuldades.

Figura 3 - Modelo Esquemático do Processo de Identificação e Aquisição dos Parceiros



Fonte: Borges (2017, p. 187)

Este modelo visa demonstrar o processo de identificação e aquisição de parcerias, os dados para elaboração do modelo foram extraídos das pesquisas de 20 iniciativas de inovação social de Portugal. As iniciativas pesquisadas têm o ano de início de funcionamento de 1976 a 2013 e tem os mais diversos segmentos. As soluções propostas são voltadas ao desenvolvimento de metodologias ou técnicas

para resolver uma demanda social ou ambiental; ações integradas que envolvem a prestação de serviços para comunidade; criação de produtos com impacto social e ambiental; e ações de formação e sensibilização da comunidade.

2.3.1.2.1 Formas de aquisição, meios de identificação e motivações

De acordo com Borges (2017) as formas de aquisição de parceiros encontradas nas iniciativas de inovação social pesquisadas foram: (1) O contato intencional da promotora, ou seja, quando a promotora da iniciativa entra em contato com um potencial parceiro; (2) O contato dos parceiros, isto é, quando organizações ou pessoas entram em contato com a iniciativa a fim de formar a parceria; (3) Candidatura ou concurso, são parcerias que se formam a partir de um processo de seleção promovido pelo parceiro em potencial; (4) Parceiros pré-existent, são entidades ou pessoas que são ou foram parceiros da entidade promotora a nível de outros projetos da instituição; (5) Ao acaso, são parcerias que se formam sem intenção, por meio de relações casuais; (6) Organização ou pessoa intermediária, são parcerias que se formam por meio de uma organização ou pessoa que faz, intencionalmente, a ponte entre a promotora e outras pessoas ou organizações.

Borges (2017) em sua pesquisa, indica que a forma predominante de aquisição dos parceiros é por meio do contato intencional da promotora da iniciativa e os meios utilizados para identificar os potenciais parceiros variam entre o mapeamento das entidades, de acordo com as intenções que se tem com a parceria; indicação de pessoas ou entidades parcerias; ou rede pessoal da promotora da iniciativa.

Os meios pelos quais os parceiros clientes identificam a iniciativa estão relacionados: (a) visibilidade da iniciativa nas **mídias** – imprensa a nível local, regional ou nacional, a depender do impacto já alcançado pela iniciativa – e redes sociais; (b) do chamado “**boca a boca**”, isto é, uma pessoa ou entidade que conheceu a iniciativa e repassa esse conhecimento às outras; e (c) por meio de **apresentações públicas** em eventos, fóruns, concursos, e que aguça o desejo das organizações em formar parceria com essas iniciativas (BORGES, 2017).

Os motivos que levam as organizações ou pessoas a entrarem em contato são vários: o reconhecimento do impacto social das iniciativas, busca pelo valor social e ambiental dos produtos ou serviços oferecidos por determinadas iniciativas, o reconhecimento de que os custos do produto ou serviço são reduzidos em face aos benefícios, a visibilidade positiva pelo envolvimento com iniciativas sociais e a realização pessoal (BORGES, 2017).

2.3.1.2.2 Critérios para a identificação e aquisição dos parceiros

Os critérios para a identificação e aquisição dos parceiros foram: cientificidade, alinhamento dos valores, confiança no parceiro e estrutura física necessária (BORGES, 2017).

Os elementos reputação, legitimidade, competências e recursos, complementaridade e motivação foram elementos considerados essenciais por todas as iniciativas (BORGES, 2017).

2.3.1.2.3 Fatores determinantes

O tema fatores determinantes elencados por Borges (2017) foram: Fatores subjetivos e Fatores concretos.

No que se refere aos **fatores subjetivos**, foram identificados: (a) empatia com a iniciativa; (b) sentimento de responsabilidade; (c) confiança na iniciativa; e (d) fator afetivo.

Os **fatores concretos** estão relacionados aos benefícios (ganhos) que o parceiro obterá com a realização da parceira. Foram eles: (a) valor econômico (b) valor social; e (c) visibilidade, no sentido de ganhar uma imagem positiva por estar associado a uma iniciativa social.

2.3.1.2.4 Grau de facilidade, facilitadores e dificuldades na aquisição dos parceiros

No tema Grau de Facilidade, aborda-se o quanto foi fácil formar parcerias. A escala utilizada foi -2 (muito difícil), -1 (difícil), 0 (intermediário), +1 (fácil), +2 (muito fácil). A Figura 3 apresenta o grau de facilidade conferido pelas iniciativas respondentes.

Borges (2017) elenca como os principais facilitadores: a missão social da iniciativa, o reconhecimento dos benefícios com a formação da parceria, o caráter inovador da iniciativa, a constituição de uma rede intencional de parceiro e a reputação da iniciativa.

E elenca como dificuldades: necessidade de criação conjunta de ideias, compromisso financeiro, tempo preciso para consolidar as relações de confiança e, assim, concretizar a parceria, dificuldades internas da própria entidade promotora da iniciativa, não perceber vantagem em formar parcerias com outras instituições, as crenças e valores das pessoas, dentre outros.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse capítulo foram demonstrados os procedimentos metodológicos que foram adotados na pesquisa. Sendo assim, foram abordados aspectos pertinentes à caracterização da pesquisa e a estratégia adotada, a delimitação dos casos indicando a unidade de análise, os procedimentos referentes à coleta de dados, abordando as fontes de evidência que foram utilizadas na pesquisa, e por fim, a técnica adotada para análise dos dados.

3.1 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS

Segundo Kerlinger (1980, p. 46), as definições constitutivas são “definições de dicionário e são usadas por todo mundo, inclusive pelos cientistas”. A seguir, no Quadro 8, são apresentados os conceitos utilizados na pesquisa e tem como função nortear os pressupostos da pesquisa.

Quadro 8 - Definições Constitutivas

| | |
|-----------------|--|
| Inovação Social | Nova ideia (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p. 3). |
| BCDs | “Serviço financeiro solidário em rede, de natureza associativa e comunitária, voltado para a geração de trabalho e renda numa perspectiva da Economia Solidária” (REDE..., 2006, p. 2). |
| Parcerias | Relacionamento que ocorre entre duas ou mais organizações, sendo geralmente analisadas de acordo com o referencial erguido no campo teórico das redes interorganizacionais (PROVAN; FISH; SYDOW, 2007). |

Fonte: elaborado pela autora (2018)

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esse estudo pode ser classificado pela abordagem qualitativa, tendo em vista que estudos qualitativos visam estudar fenômenos que envolvem seres humanos, bem como as suas relações sociais. Conforme afirma Creswell (2010), a pesquisa de natureza qualitativa busca em sua essência, identificar a existência ou não de determinados atributos que estejam relacionados com o fenômeno que está sendo estudado. Ressalta ainda, que pesquisas no âmbito qualitativo tendem a ser

mais interpretativas e subjetivas, resultando em uma maior dependência da visão do pesquisador sobre o tema.

No que se refere aos objetivos, este estudo caracteriza-se como sendo exploratório. Conforme Trivinos (2008), o estudo exploratório permite ao investigador aprofundar seus estudos dentro de uma realidade específica, aumentando sua experiência sobre determinado problema. Sendo assim, estudos exploratórios possibilitam a exploração de algo novo ou a possibilidade de aprofundar os conhecimentos pertinentes a temas que necessitem de maiores investigações (SAMPIERI; COLAD; LUCIO, 2006).

Considerando que o objetivo principal deste trabalho busca investigar “Como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários dentro da ótica da inovação social”, observou-se que o estudo se classifica também como sendo de ordem descritiva. Conforme colocado por Richardson (1999), a pesquisa descritiva é um método de estudo útil quando existe a necessidade de estabelecer relações entre variáveis, além de ser aplicável quando o intuito é descrever com exatidão os fatos e fenômenos envolvidos em uma dada realidade.

Em relação a perspectiva temporal, o estudo denomina-se como sendo de corte transversal, pois, será realizado em um momento específico do tempo, onde os casos selecionados descreveram uma população naquele momento (RICHARDSON, 1999).

A pesquisa foi realizada no ano de 2017 e 2018, sendo que no período de agosto de 2017 foram realizadas as entrevistas presenciais no Encontro de Avaliação do Projeto Redes BCDS, realizado na EAUFBA de 16 a 18 de agosto de 2018, com nove bancos comunitários de desenvolvimento situados no Nordeste do Brasil, os quais podem ser observados no Quadro 9.

A escolha dos bancos deu-se por meio da acessibilidade dos BCDs que participaram do Encontro de Avaliação do Projeto Redes BCDs, então logo após as entrevistas foram anotados os contatos telefônicos e e-mail dos entrevistados, o que possibilitou o contato após o encontro.

Quadro 9 - Bancos Investigados na Pesquisa

| BANCOS INVESTIGADOS | ESTADO |
|----------------------------|---------------|
| Banco Lagoa de Dentro | Paraíba |

Continua

Conclusão

Quadro 9 - Bancos Investigados na Pesquisa

| BANCOS INVESTIGADOS | ESTADO |
|----------------------------|---------------------|
| Banco Santa Luzia | Bahia |
| Banco Olhos D'água | Alagoas |
| Banco Ilhamar | Bahia |
| Banco Jardim Botânico | Paraíba |
| Banco Pureza | Rio Grande do Norte |
| Banco Cocais | Piauí |
| Banco Gostoso | Rio Grande do Norte |
| Banco Rede Opala | Piauí |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Por fim, cabe ressaltar que a unidade de análise do referido estudo foi as parcerias dos BCDs, nas quais foram investigadas o processo de identificação e aquisição desses parceiros.

3.3 ESTRATÉGIA DA PESQUISA

A estratégia adotada na pesquisa foi o estudo de caso, pois, por meio dessa estratégia de pesquisa torna-se possível compreender a dinâmica de um fenômeno a partir de sua singularidade (EISENHARDT, 1989). Conforme colocado por Yin (2015), o método de estudo de caso deve ser utilizado para explicar alguma circunstância presente. Além disso, Yin (2015) deixa evidente que, quanto mais as questões de uma pesquisa pretenderem explicar essas circunstâncias e necessitarem de uma descrição mais rica e profunda, esse método será mais relevante.

Assim, procurou-se investigar o fenômeno contemporâneo das parcerias dos BCDs do Nordeste, tendo em vista que o problema de pesquisa está relacionado a como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários dentro da ótica da inovação social, segundo o modelo de Borges (2017), modelo este escolhido por apresentar de maneira minuciosa o processo de identificação e aquisição de parceiros de inovações sociais, incluindo bancos comunitários de desenvolvimento.

Deve-se frisar que esse estudo adotou a estratégia de estudo de casos múltiplos, que segundo Trivinos (2008, p.136), disponibiliza ao pesquisador a possibilidade de investigar dois ou mais casos, não se limitando ao estudo de um caso único. Para Yin (2015), a utilização de casos múltiplos proporciona um maior vigor e robustez ao estudo, possibilitando que mais aspectos sejam observados e descobertos, o que seria reduzido na utilização de um único caso.

De acordo com Eisenhardt (1989), não existe um número ideal de casos a serem adotados em um determinado estudo. Entretanto, a autora salienta que um quantitativo de quatro a dez casos seria o suficiente, pois, um número de casos abaixo de quatro torna inviável a geração de uma teoria com determinada sustentação empírica convincente, e mais de dez torna-se inviável por causa da complexidade e volume de dados, além de aproximar-se da saturação teórica.

3.4 MODELO DE BORGES (2017) ADOADO NA PESQUISA

Para o desenvolvimento dessa pesquisa, foi utilizado o Modelo de Borges (2017), constante na Figura 4, modelo este que foi totalmente replicado neste estudo. O interesse em adotar esse modelo, veio da vontade de replicar uma parte da tese de Borges (2017), o qual foi escolhido por tratar sobre o processo de identificação e aquisição de parcerias, o qual se refere ao objetivo geral da pesquisa, e tendo em vista que esse modelo foi desenvolvido com base em inovações sociais, inclusive bancos comunitários, objeto desse estudo.

Figura 4 - Modelo Esquemático do Processo de Identificação e Aquisição dos Parceiros

Fonte: Borges (2017, p. 187)

Esse modelo foi aplicado para avaliar parcerias em inovações sociais da Europa, no qual a autora descreveu esse processo por meio dos seguintes construtos: 1a. Formas de aquisição, 1b. Meios de identificação, 1c. Motivação; 2. Critérios; 3a. Fatores subjetivos e 3b. Fatores concretos; 4a. Grau de facilidade, 4b. Facilitadores e 4c. Dificuldades.

Quadro 10 - Temas do Modelo de Borges (2017)

| | Temas | Descrição |
|---|---|--|
| 1 | 1a. Formas de aquisição | <ul style="list-style-type: none"> - Contato intencional da promotora - Contato do parceiro - Candidatura ou concurso - Parceiros pré-existentes - Ao acaso - Organização ou pessoa intermediária |
| | 1b. Meios de identificação: do contato intencional da promotora | <ul style="list-style-type: none"> - Mapeamento das entidades - Indicação de pessoas ou entidades parceiras - Rede Pessoal da promotora da iniciativa |
| | 1b. Meios de identificação: do contato do parceiro | <ul style="list-style-type: none"> - Visibilidade da iniciativa nas mídias - Boca a boca - Apresentações públicas |
| | 1c. Motivação | <ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento do impacto social das iniciativas - Valor social e ambiental dos produtos/serviços - Reconhecimento da redução de custos - Visibilidade positiva - Realização pessoal |

Continua

Conclusão

Quadro 10 - Temas do Modelo de Borges (2017)

| | Construto | Descrição |
|---|---------------------------------|---|
| 2 | 2. Critérios | <ul style="list-style-type: none"> - Cientificidade - Alinhamento dos valores - Confiança no parceiro - Estrutura física necessária |
| 3 | 3a. e 3b. Fatores determinantes | <ul style="list-style-type: none"> - Fatores subjetivos - Fatores Concretos |
| 4 | 4a. Grau de facilidade | - O quão foi fácil formar parcerias |
| | 4b. Facilitadores | <ul style="list-style-type: none"> - Missão Social; - Benefícios; - Caráter inovador; - Rede - Reputação... |
| | 4c. Dificuldades | <ul style="list-style-type: none"> - Crenças e valores divergentes - Compromisso financeiro - Necessidade de recursos humanos - Burocracia das instituições públicas... |

Fonte: elaborado pela autora com dados de Borges (2017, p. 192)

O primeiro tema do modelo de Borges (2017) denominado de número 1, diz respeito ao contato inicial para a formação da parceria, abordando aspectos relacionados às formas de aquisição desses parceiros. Esse tema pretende assim verificar se a promotora da inovação social faz o contato intencionalmente ou se é ao acaso, ou seja, se os parceiros procuram ou se existe algum concurso em que eles participem para se candidatar à parceria. Verifica-se também a intencionalidade das partes, caso haja, abordando determinados questionamentos, como por exemplo: 1 - O que faz a promotora procurar determinado parceiro?; 2 - Quando o parceiro busca a promotora o que ele alega?; 3 - Qual a motivação para que a parceria seja feita?

O segundo tema (número 2) pertinente ao modelo adotado nessa pesquisa busca investigar quais os critérios que são levados em conta na formação dessas parcerias, abordando os seguintes aspectos: cientificidade, alinhamento dos valores, confiança no parceiro, estrutura física, valores, competências e reputação.

Já no terceiro tema (número 3), são abordados os fatores determinantes para a aquisição dessas parcerias, as quais poderão ser adquiridas por meio de dois tipos de fatores, sendo eles: (1) fatores subjetivos – abordam a empatia com a iniciativa, o sentimento de responsabilidade, a confiança na iniciativa e o fator afetivo; e (2) fatores concretos – abordam aspectos do valor econômico, valor social e visibilidade.

No quarto (número 4) e último tema são abordados os facilitadores e as dificuldades na identificação e aquisição das parcerias, visualizando os motivos que impulsionam o parceiro a formar essas parcerias, bem como as dificuldades enfrentadas na busca e aquisição de parceiros estratégicos.

3.5 FONTES DE EVIDÊNCIA

De acordo com Yin (2015, p. 106) “a evidência do estudo de caso pode vir de seis fontes: documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos”. Para essa pesquisa foram utilizados dois tipos de fontes de evidência, sendo elas: documentos e entrevistas. Sendo assim, nesse estudo foram feitas análises nos documentos dos parceiros dos BCDs, visando captar informações que auxiliem no entendimento da formação dessas parcerias. Além disso, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com os gestores e implementadores dos BCDs, além de seus parceiros, cujo principal intuito foi o de saber como se dá o processo de identificação e aquisição dessas parcerias. No Quadro 11 pode ser observado o detalhamento pertinente às fontes de evidências adotadas.

Quadro 11 - Fontes de evidências utilizadas na pesquisa

| Fonte de evidência | Quantidade e pessoas | Finalidade |
|--------------------|--|---|
| Entrevistas | - 9 gestores dos BCDs - 3 gestores das incubadoras dos BCDs | - Entender o processo de identificação e aquisição de parcerias. |
| Documentos | - 7 Sites e redes sociais dos BCDs - 2 listas com os parceiros do BCD. - 8 folhetos dos BCDs - 15 moedas sociais dos BCDs | - Verificar a aquisição de parcerias e se existe processo formal. - Identificar se há alguma identificação, motivação nos sites para aquisição de parceiros. |

Fonte: elaborado pela autora (2018)

De acordo com Trivinos (2008) a entrevista semi-estruturada, valoriza a presença do investigador, mas ao mesmo tempo, oferece liberdade e espontaneidade para o informante, possibilitando melhoras no processo de investigação. Para tanto, visando direcionar o processo de captação das

informações, foi utilizado um guia de entrevistas com questões adotadas de Borges (2017), conforme exposto no Quadro 12 e conforme Apêndice A.

Quadro 12 - Perguntas norteadoras para a entrevista semidireta

| Perguntas Guia |
|--|
| 1. Como surgiu a ideia? E em que fases do processo de inovação social os parceiros participaram (diagnóstico, ideia, desenvolvimento e prototipagem, sustentabilidade, difusão e mudanças sistêmicas)? |
| 2. Quem são ou foram as organizações parceiras à iniciativa? Quantas? |
| 3. Como essas parcerias foram formadas? Foi a entidade promotora que chegou até elas? Ou elas que chegaram até a iniciativa? |
| 4. Qual o papel ou função das organizações parceiras à iniciativa? |
| 5. Quais os recursos exigidos ou disponíveis dos parceiros? |
| 6. Os parceiros atuam de forma colaborativa? Ajudando a criar novos processos, tarefas, etc.? |
| 7. Os parceiros atuam na gestão estratégica da iniciativa? |
| 8. Como é o relacionamento com as organizações parceiras? (O compromisso, a confiança o alinhamento dos valores...) |
| 9. Como é interação entre os parceiros? (Comunicação assídua, interação entre os parceiros para o projeto...) |
| 10. Quais os benefícios e dificuldades com as parcerias? |

Fonte: Borges (2017, p. 114)

A pesquisa documental será de grande importância para verificar os registros das parcerias estabelecidas. De acordo com Yin (2015), a análise documental possui vários pontos fortes, dentre eles: pode ser revista repetidamente; é exata, pois contém nomes, referências e detalhes exatos de um evento; possui uma vasta cobertura, seja de tempo, eventos ou ambiente. Destarte, foram coletados para a pesquisa, relatórios, protocolos de parceria e informações constantes nos sites e redes sociais dos BCDs investigados.

3.6 ANÁLISE DOS DADOS

A espinha dorsal de uma pesquisa qualitativa é a análise exaustiva dos dados envolvidos no fenômeno estudado, com vistas a alcançar o atendimento dos objetivos específicos com confiabilidade e validade científica.

Partindo desta premissa, o estudo abraçou nove casos de Bancos Comunitários de Desenvolvimento – BCDs, localizados em diversos estados do Nordeste brasileiro, conforme descrito no Quadro 13, o qual mostra os entrevistados dos BCDs, um coordenador de um BCD e ainda dois coordenadores das incubadoras, que foram as promotoras dos BCDs pesquisados.

Quadro 13 - Entrevistados na Pesquisa

| Bancos/ Incubadoras Investigadas | Estado | Cargo | Descrição |
|---|---------------|--|------------------|
| Banco Lagoa de Dentro | PB | Agente de crédito | Entrevistado 1 |
| Banco Santa Luzia | BA | Coordenador | Entrevistado 2 |
| Banco Olhos D'água | AL | Agente de crédito | Entrevistado 3 |
| Banco Ilhamar | BA | Agente de crédito | Entrevistado 4 |
| Banco Jardim Botânico | PB | Agente de crédito | Entrevistado 5 |
| Banco Pureza | RN | Agente de crédito | Entrevistado 6 |
| Banco Cocaís | PI | Representante da rede brasileira de BCDs | Entrevistado 7 |
| Banco Solidário do Gostoso | RN | Agente de crédito | Entrevistado 8 |
| Banco Rede Opala | PI | Agente de crédito | Entrevistado 9 |
| ITEC-UFBA | BA | Coordenador | Entrevistado 10 |
| INCUBES-UFPB | PB | Coordenador | Entrevistado 11 |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Pertinente à análise dos dados (documental e entrevistas), os mesmos foram interpretados e analisados comparativamente, sendo feita a triangulação desses dados utilizando a técnica da análise de conteúdo.

Após terem sido captados, os dados foram cruzados e confrontados mediante a técnica de triangulação dos dados. De acordo com Trivinos (2008), essa técnica possibilita uma grande abrangência na descrição, explicação e compreensão de determinado assunto que se pretende estudar, pois confronta os dados obtidos por meio de técnicas de pesquisa diferentes, atribuindo assim uma maior confiabilidade aos resultados. Sendo assim, a técnica de triangulação dos dados visa “eliminar erros óbvios e gerar um conjunto mais rico de explicações” (FLICK, 2009)

Os dados que foram obtidos mediante entrevistas com os gestores dos BCDs foram interpretados e analisados comparativamente, de acordo com cada caso, e foi utilizado para sua análise a técnica de análise de conteúdo, que “consiste em desmontar a estrutura e os elementos do conteúdo para esclarecer suas diferentes características e extrair sua significação” (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 214).

Sendo assim, os dados foram analisados confrontando os documentos, sites disponibilizados pelos BCDs e a fala dos entrevistados, com isso os dados tornaram-se mais confiáveis, enriquecendo as informações. Foram confrontadas as falas dos entrevistados com a informações que continham nos sites e folhetos dos BCDs.

Logo, foram utilizadas as três etapas da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), sendo elas:

1 - Pré-Análise, a qual consiste na exploração do material e o tratamento dos resultados. Na pré-análise são efetuados três objetivos fundamentais: “a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final” (BARDIN, 2016, p. 125);

Nessa fase, foram coletadas as entrevistas por meio de um smartphone e transcritas uma a uma, como também foram reunidos os documentos disponibilizados pelos bancos e acessados os sites dos respectivos bancos comunitários de desenvolvimento.

2 - Exploração do Material, a qual “consiste essencialmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas” (BARDIN, 2016, p. 131).

Na segunda etapa foram codificadas as entrevistas e enumeradas de acordo com cada BCD, como também codificados seus documentos, onde foram colocados juntos todos os achados de cada banco comunitário.

3 – Tratamento dos Resultados, onde “os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos (“falantes”) e válidos” (BARDIN, 2016, p. 131).

Os dados de cada caso foram analisados respondendo aos objetivos específicos, inicialmente individualmente caso a caso, e em seguida comparativamente, fazendo um contraponto com as respostas dos pesquisados de acordo com o modelo de Borges (2017) e evidenciando os achados nos BCDS do Nordeste. Criando em seguida um quadro síntese com todas as respostas e apresentando uma figura representativa com os dados dos bancos comunitários de desenvolvimento do Nordeste.

4 APRESENTAÇÃO DOS CASOS

Neste capítulo apresenta-se cada um dos casos, seguindo a estrutura dos objetivos específicos e os construtos do modelo de Borges (2017) descritos nos procedimentos metodológicos, visando apresentar quais os elementos usados pelos BCDs da região Nordeste para identificar possíveis parceiros; descrever os fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos com os BCDs da região Nordeste; detalhar os facilitadores e as dificuldades enfrentadas pelos BCDs da região Nordeste na aquisição de parceiros; e elencar as parcerias dos BCDs da região Nordeste.

4.1 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO LAGOA DE DENTRO

O Banco Comunitário de Desenvolvimento Lagoa de Dentro, localizado na cidade de Lagoa de Dentro, Estado da Paraíba, foi fundado em 02 de abril de 2016 pela parceria de várias entidades, como: (1) a Associação de Desenvolvimento Urbano e Rural de Lagoa de Dentro; (2) a Secretaria Executiva de Segurança Alimentar e Economia Solidária do Governo da Paraíba; (3) o Projeto Ações Integradas em Economia Solidária; (4) a Incubadora de Empreendimento solidários da Universidade Federal da Paraíba. E segundo o Entrevistado 1 “este é o 4º Banco Comunitário da Paraíba, sendo o 1º fora da cidade de João Pessoa”.

A moeda social é o Tintim, como pode-se observar na Figura 6 abaixo.

Figura 5 - Moeda Social Tintim



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

A seguir no quadro 14, pode-se observar a caracterização resumida do Banco Lagoa de Dentro.

Quadro 14 - Caracterização do Banco Lagoa de Dentro

| BANCO | Lagoa de Dentro |
|------------------|---|
| LOCALIZAÇÃO | Lagoa de Dentro/ PB |
| FUNDAÇÃO | 2016 |
| MOEDA SOCIAL | Tintim |
| ENTIDADE GESTORA | Associação de Desenvolvimento Urbano e Rural de Lagoa de Dentro |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.1.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros

O Entrevistado, evidenciou que no início eles buscaram fazer parcerias com o governo do Estado, através da Secretaria de Segurança Alimentar, e tentaram também a Prefeitura, mas inicialmente não tiveram êxito. Paralelamente contaram com o apoio de incubadoras, como a Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade Federal da Paraíba (INCUBES – UFPB), e depois a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES – UFBA).

Já no tocante aos comerciantes parceiros, o Entrevistado 1 evidenciou que foram atrás deles de “porta em porta”, e que apesar das investidas, de toda repercussão no rádio, houve muita resistência, sendo que muitos deles nem quiseram conhecer o Banco Comunitário. Mas, a partir do momento da criação da Moeda Social, o “Tintim”, muitos comerciantes passaram a dar credibilidade ao Banco Comunitário, passando a aderir a moeda social em seu estabelecimento, e conhecendo melhor as ações existentes no Banco Comunitário de Lagoa de Dentro.

O Banco Lagoa sempre conta com o apoio dos parceiros, seja no tocante a capacitações ou espaços, conforme pode ser visto na fala do Entrevistado 1:

Sim, eles participam. A Prefeitura participa sempre que algum evento... Agora, recentemente é... nesse mês ainda, se não me engano, foi nesse mês de agosto, uma turma, mais uma turma do IFRN é...veio conhecer o projeto do banco, e a prefeitura cedeu o espaço, a câmara municipal, se fez presente. É... as outras entidades, também, se fizeram presente, como é o exemplo da...da... Associação de Agricultores Familiares, pessoal da Igreja Católica, também, que faz parte. Todos eles estão participando de forma ativa.

Mesmo o entrevistado enfatizando a participação dos parceiros, ele afirma que a parceria ainda pode melhorar mais, pois não entende que esteja no padrão ideal. Porém afirma que no início foi bem difícil, e salienta que ainda há um preconceito por parte dos parceiros que supõem que a moeda social irá sucumbir o real deles.

4.1.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

Os parceiros firmam os acordos à medida que passam a conhecer o banco comunitário e suas ações, sendo o fator conhecimento muito relevante para os parceiros formarem parcerias com o banco comunitário. “No início houve aquela resistência, mas agora eles já estão por dentro, já estão conhecendo, então não existe mais tanta resistência, assim, como no início” (Entrevistado 1).

À medida que reconhecem o valor social do banco comunitário e da circulação da moeda social, se interessam ainda mais pela parceria, pois, percebem o valor para a sua comunidade.

4.1.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

Cabe ressaltar que ao mesmo tempo que alguns possíveis parceiros veem na moeda social uma dificuldade para participar dessa parceria, outros veem como um benefício, um atrativo, e entendem que a moeda social irá circular na comunidade, trazendo assim mais benefícios para as pessoas, gerando um impacto social.

Também, isso faz com que as pessoas usem mais a moeda, e que a gente possa aumentar a nossa gama de ideias e de projetos... Como agora, a gente tá trabalhando com catadores, a gente tá trabalhando nessa possibilidade, estamos reunindo um grupo de catadores pra poder trabalhar com eles a coleta de material reciclável e, fazer uso da moeda, também, na troca, colocar a moeda como parte do projeto. (Entrevistado 1)

As dificuldades elencadas pelo Entrevistado 1 foram: o preconceito e o desconhecimento da funcionalidade e importância da circulação da moeda social.

Sim, ainda existe, principalmente por parte das pessoas que têm o preconceito... acham que a moeda social não vale nada, que é uma forma de tomar o real deles. É... também existe alguns comerciantes que, por desconhecimento, não entendem a necessidade, a importância da moeda e acabam não aceitando, por esse motivo. (Entrevistado 1)

4.1.4 Parcerias existentes

Atualmente o Banco Comunitário Lagoa de Dentro, conta com a parceria de associações, do Núcleo Catalizador de Empreendimentos Solidários – NCAES, da Secretaria Executiva de Segurança Alimentar e Economia Solidária do Governo da Paraíba; da Incubadora de Empreendimento solidários da Universidade Federal da Paraíba (INCUBES), da Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES – UFBA), e 53 comerciantes locais.

4.2O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO SANTA LUZIA

No Conjunto Santa Luzia, bairro do Uruguai, em Salvador - Bahia, encontra-se o Banco Comunitário de Desenvolvimento Santa Luzia, fundado em 2016 e sua moeda social é “Umoja”.

Figura 6 - Moeda Social “Umoja”



Fonte: <http://www.avcoleccionismo.com.br>

A Associação dos Moradores do Conjunto de Santa Luzia coordena o Banco Comunitário Luzia. Segundo o Entrevistado 2, essa associação existe há 26

anos e a partir de 2000 começou a trabalhar com uma metodologia de bancos comunitários em parceria com a visão mundial, que é uma instituição internacional, onde consistia basicamente no aval solidário, que era juntar grupos de 10 pessoas. Após 10 anos encerrou-se esse projeto, e só em 2016 fez parceria com o banco comunitário com a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES – UFBA).

Podemos verificar no quadro 15, o resumo da caracterização do Banco Comunitário Santa Luzia.

Quadro 15 - Caracterização do Banco Santa Luzia

| BANCO | Santa Luzia |
|------------------|---|
| LOCALIZAÇÃO | Salvador/BA |
| FUNDAÇÃO | 2016 |
| MOEDA SOCIAL | Umoja |
| ENTIDADE GESTORA | Associação de Moradores do Conjunto Luzia |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.2.1 Mecanismos usados para identificar possíveis parceiros

O Banco Comunitário Santa Luzia busca adquirir mais parceiros, pois o Entrevistado 2 evidencia que é necessário fortalecer o banco, e não deixar os clientes frustrados, tendo em vista que o recurso do banco comunitário é pouco.

A gente tá buscando outras parcerias, né, pra gente fortalecer, porque a gente sabe que a gente acaba é... trazendo uma expectativa, né, muito grande para a comunidade. Porque assim, é muito comum, não só lá, mas nos bairros periféricos, os empreendedores tomarem dinheiro emprestados na mão de agiotas, né. Então, a margem de lucro dessas pessoas dentro do seu empreendimento, ele é basicamente comida reduzida, nessa esses juros exorbitantes que eles cobram, né. E aí a gente chega de uma proposta, cobrando 3%, então a gente não tem como não criar expectativa na comunidade, mas acaba frustrando, também, porque o recurso, ele é pouco. (Entrevistado 2)

Tendo em vista que são somente duas pessoas responsáveis pelo banco comunitário, eles vão aos poucos atrás dos parceiros, vão divulgando “boca a boca”, levando a proposta para os possíveis parceiros.

4.2.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

A medida que a comunidade vai percebendo o valor social que o banco trás para a região, mais parceiros passam a aderir a moeda social, eles percebem que toda a comunidade ganha com isso. E quando os atores passam a ter confiança na proposta do banco comunitário, na circulação da moeda, eles firmam os acordos de parcerias. E essa confiança é adquirida com o tempo, quando a comunidade e os parceiros passam a ver as ações do banco e a entender o seu propósito, meramente social e de desenvolvimento da região.

4.2.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

Segundo o Entrevistado 2, a disponibilidade dos parceiros em aceitar uma moeda social e aprender esse novo processo, foi o que impulsionou as parcerias. E o que mais dificulta a formação da parceria é o não entendimento do processo de desenvolvimento principalmente da comunidade, mas são poucos os parceiros que tem esse olhar de não aceitação.

Não obstante, a cada dia que passa vai aumentando o número de parcerias, e os parceiros comerciantes começaram a procurar o Banco para poder trocar a moeda.

O Entrevistado 2 afirma que para o Banco Santa Luzia continuar, tem que aumentar sempre a parceria, e enfatiza também que há um empasse na grande quantidade de parceiros:

Eu acho que a gente tem que aumentar a parceria sempre, assim. A grande questão é a perda da autonomia, autonomia econômica e autonomia política do processo. A gente não abre mão disso. A gente não quer por exemplo, atrelar o nome da instituição à políticos, apesar da gente ser de uma linha de esquerda, mas a gente também não quer alinhar a associação a nenhuma linha política, por conta exatamente disso, de...de... desse risco de perder a identidade, de perder autonomia do processo. Mas assim, eu acho que, na busca do fortalecimento da proposta, da experiência, eu acho que cabe sim, parcerias. (Entrevistado 2)

Por fim, cabe ressaltar que pelo fato da Associação que coordena o banco já ter atuado na esfera da economia solidária, o Entrevistado 2 ressaltou que foi fácil formar parcerias, mesmo tendo algo novo, que precisava de um aprendizado, que era a moeda social. Então, como a comunidade já teve

experiências de economia solidária, passaram a aceitar facilmente a iniciativa de um banco comunitário de desenvolvimento.

4.2.4 Parcerias existentes

A parcerias existentes são: associação dos Moradores do Conjunto de Santa Luzia; a Visão Mundial, organização internacional cristã de desenvolvimento e resposta às emergências, atua no Brasil desde 1975 através de programas e projetos nas áreas de proteção, educação, emergência, priorizando crianças e adolescentes que vivem em situação de vulnerabilidades diversas; a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES – UFBA); a rede *camping*, que é uma rede social de entidades sociais; e alguns comerciantes que aceitam a moeda social e por enquanto não dão nenhuma contrapartida ao BCD Santa Luzia.

4.3 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO OLHOS D'ÁGUA

O 1º Banco Comunitário de Desenvolvimento de Alagoas é o Banco Comunitário Olhos D'Água, localizado no município de Igaci. Iniciou as suas atividades em 2016 e tem como unidade gestora o Fundo para o Desenvolvimento da Agricultura Familiar (FUNDAF). Inicialmente contou com a parceria da Associação de Agricultores Alternativos (AAGRA), Articulação para o Semiárido (ASA-Igaci), Grupo de produtores da Feira da Agricultura Familiar, Grupo de Jovens, Federação e Associações das Comunidades de Igaci (FACOMIG) e Incubadora Tecnológica de Economia Solidária da Universidade Federal de Alagoas (ITES/UFAL).

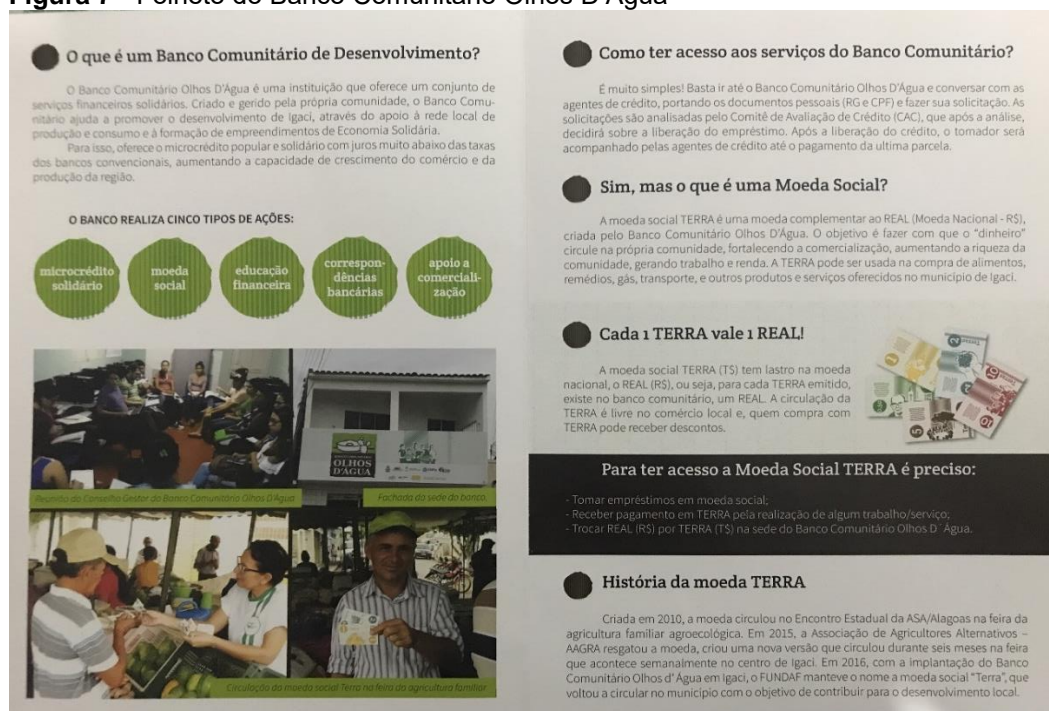
O Banco Comunitário Olhos D'Água, tem como intuito: a) fortalecer os grupos produtivos para potencializar a agricultura familiar; b) fortalecer grupos de jovens apoiando a geração de trabalho e renda; c) fortalecer a economia local das comunidades de Igaci; d) fortalecer os movimentos sociais; e) incentivar a poupança, auto estima e consumo local, e; f) realizar processos de formação para gestão de empreendimentos solidários e educação financeira das famílias.

O público-alvo é todo o território do município de Igaci, constituído por agricultores familiares e agroecológicos, membros de grupos produtivos, membros

de associações comunitárias, membros de cooperativas, famílias beneficiárias de programas de transferência de renda, pequenos comerciantes e feirantes da região.

O Banco Olhos D'Água realiza cinco tipos de ações: (1) microcrédito solidário; (2) moeda social; (3) educação financeira; (4) correspondências bancárias e; (5) apoio à comercialização. Conforme confirmamos na entrevista e podemos verificar na figura 7:

Figura 7 - Folheto do Banco Comunitário Olhos D'Água



Fonte: Arquivo Pessoal da autora (2018)

A Moeda Social do Banco Olhos D'Água é a moeda "Terra", e cada uma terra equivale a um real. O entrevistado 3 argumenta que no início foi um pouco difícil a aceitação do banco e da moeda, então a população e os comerciantes tiveram um entrave para aceitar a moeda social, pois não entendiam o porquê da moeda. Eles queriam garantia de que caso não desse certo teriam o real de volta. Observe a Figura 8 e 9, que retrata a moeda em frente e verso.

Figura 8 - Frente da moeda “Terra”

Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

Figura 9 - Fundo da moeda “Terra”

Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

O Banco olhos D'água conta com três modalidades de crédito: (1) voltado para consumo, que é destinado para situações emergenciais, o limite é de T\$ 100,00, só é liberado em moeda terra, o prazo para pagamento é de até dois meses e não são cobrados juros, apenas uma taxa administrativa de 3% sobre o valor do crédito, que pode ser paga no momento da liberação do crédito ou diluído nas parcelas contraídas; (2) crédito para agricultura e pecuária, o limite total desse crédito pode chegar a R\$ 1000,00, podendo ser concedido em real ou em terra, se os insumos estiverem disponíveis nos estabelecimentos locais, o solicitante tem um mês de carência e o valor solicitado poderá ser pago em até oito meses, com

uma taxa de juros de 2% ao mês e sem taxa administrativa; (3) destinada aos comerciantes e empreendimentos da economia popular, com limite de até R\$ 500,00, o prazo para pagamento é de até cinco meses, com juros de 2% ao mês, sem carência e sem taxa.

Para ter acesso a esses créditos, o solicitante deve ter no mínimo, 18 anos de idade; com pelo menos um ano de residência fixa em Igaci; ser membro de uma organização social formal ou informal, e ter aval dos vizinhos, e ainda; pertencer a grupos produtivos vinculados à AAGRA, mesmo não sendo morador de Igaci.

O quadro 16 a seguir apresenta de forma resumida a caracterização do Banco Olhos D'água.

Quadro 16 - Caracterização do Banco Olhos D'Água

| BANCO | Olhos D'Água |
|------------------|---|
| LOCALIZAÇÃO | Igaci/AL |
| FUNDAÇÃO | 2016 |
| MOEDA SOCIAL | Terra |
| ENTIDADE GESTORA | Fundo para o Desenvolvimento da Agricultura Familiar (FUNDAF) |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.3.1 Mecanismos usados para identificar possíveis parceiros

Para aceitação da moeda social e a aquisição de parceiros, os gestores do banco tiveram que orientar a comunidade, por meio de palestras, cursos, distribuição de folhetos e fazê-los entender que se tratava de algo que iria desenvolver a região, e só traria benefícios. Utilizando-se assim do famoso “boca a boca” para identificar os parceiros. A maioria dos parceiros foram convencidos, pois essa orientação bem específica e algumas vezes bem pessoal, fizeram os possíveis parceiros entender o funcionamento do banco e a o processo de circulação da moeda social.

4.3.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

“Os parceiros firmam as parcerias quando têm confiança nas ações do banco, eles procuram saber se aquele serviço é confiável, se não vão perder dinheiro aceitando a moeda” (Entrevistado 3).

O entrevistado 3 ressaltou que como estão com quase dois anos de atuação na região de Igaci/AL, a comunidade começa a olhar o banco de forma diferenciada,

passando a acreditar nas suas ações e participar de seus projetos. Com isso, mais parceiros são atraídos, pois o banco começa a ficar mais consistente, sólido e mais divulgado, sendo que há verificação das ações dos bancos e percepção pelos beneficiários e também pelos parceiros da circulação da moeda somente naquele território, gerando assim uma distribuição de riqueza maior do que antes, pois várias pessoas da comunidade iam em outras cidades comprar o que precisavam. E agora, pegam empréstimo no banco e gastam na própria comunidade.

Com isso, os membros da comunidade tornam-se parceiros quando sentem confiança no processo do banco, e veem as suas ações sendo revertidas para a comunidade. Como também, os gestores dos bancos precisam ser transparentes nas suas ações e terem uma boa relação com a comunidade. Porque os parceiros aderem a parceria quando passam a terem confiança nas ações do banco, como também nas ações dos gestores do banco.

4.3.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

Um dos facilitadores para a aquisição de parceiros elencados pelo entrevistado 3, foi a responsabilidade e preocupação dos parceiros/beneficiários em divulgar e ajudar nas ações e projetos do banco. Quanto mais a comunidade se envolve e participa do banco comunitário, mais pessoas passam a conhecer o banco e divulgarem suas ações, facilitando assim a formação de mais parcerias.

E a falta de comprometimento e envolvimento de alguns parceiros, representaram dificuldades no processo, pois as tomadas de decisões eram feitas mediante o aval dos gestores parceiros dos bancos. E a falta de comprometimento e envolvimento desses parceiros desestimulavam o restante, porque segundo o Entrevistado 3, quando não há envolvimento e participação, não surgem ideias novas, então dificulta a captação de recurso para manutenção do banco, e até das ações que possam vir a serem desenvolvidas.

4.3.4 Parcerias existentes

Atualmente o banco conta com mais de 50 parcerias, entre instituições públicas, associações, grupos e entidades privadas. As parcerias são crescentes ao longo de tempo e de acordo com o Entrevistado 3 “é muito importante o aumento

dessas parcerias, porque é através desses parceiros que podemos trabalhar e caminhar juntos, no qual todos saem fortalecidos e no final todos saem ganhando”.

4.4 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO ILHAMAR

A Associação Comunitária de Matarandiba (ASCOMA) é a entidade jurídica do Banco Comunitário Ilhamar. Localizado na Comunidade de Matarandiba, Vera Cruz - BA, foi fundado em maio de 2008, e um dos seus principais serviços é o microcrédito solidário.

O Banco Comunitário Ilhamar surgiu a partir de um processo de mobilização dos moradores dessa vila, através de ações reivindicatórias junto à prefeitura do município e junto à empresa de mineração Dow Brasil (possui uma unidade de extração de salgema próximo a comunidade). Então no ano de 2007, a empresa Dow Brasil convidou a ITES/UFBA, para elaborar, junto à comunidade, um projeto com o intuito de responder às reivindicações em torno das condições de trabalho, renda, cultura, educação, entre outros temas relevantes para a comunidade. Com isso, em agosto de 2007, surge o Projeto Economia Solidária e Sustentável de Matarandiba (Projeto Ecosmar), objetivando promover o desenvolvimento local sustentável de Matarandiba, que depois formou a Rede Local de Economia Solidária de Matarandiba, onde está incluído o Banco Comunitário de Desenvolvimento Ilhamar (BCDI), dentre outras organizações como: a Associação Comunitária de Matarandiba (Ascoma), a Associação Sociocultural de Matarandiba (Ascomat), o Infocentro Comunitário de Matarandiba (Infomar), o Grupo de Produção Agroecológica de Alimentos, o Vivertur – turismo de base comunitária, padaria comunitária, grupo de ostreicultura familiar, o Fórum de Desenvolvimento Comunitário de Matarandiba (FDCM) e do próprio comércio local, formal ou informal, que aderem ao sistema Concha.

Segundo Rigo, França Filho e Leal (2015) o BCD Ilhamar tem um papel de destaque na rede de economia solidária de Matarandiba, porque “constitui-se como instância central de financiamento de diversas iniciativas da rede local”, contribuindo para o financiamento da própria produção ou prestação de serviços na comunidade, como também para o financiamento do próprio consumo local.

A moeda social circula na comunidade através de empréstimos, pagamentos (como salários e bolsas de projetos), compras e trocos nos estabelecimentos comerciais e por meio de simples troca, do real pela concha no Banco Comunitário.

As parcerias iniciais além da ASCOMAT, foram: Incubadora Tecnológica de Economia Solidária da Escola de Administração da UFBA (ITES/EAUFBA), DOW (empresa privada), Fundação de Apoio à Pesquisa e Extensão (FAPEX) e a Secretaria do Trabalho Esporte Emprego e Renda (SETRE).

O Banco Ilhamar foi o segundo Banco Comunitário de Desenvolvimento a ser criado na Bahia, e por causa disso, segundo o Entrevistado 4, foi difícil conscientizar os comerciantes a serem parceiros do banco e aceitar a moeda. A mobilização/sensibilização da comunidade para implementação da moeda social foi realizada pelos membros do BCD Ilhamar, membros da Associação Comunitária de Matarandiba (ASCOMA) e a equipe técnica da ITES/UFBA, com o objetivo de formar e informar toda a comunidade sobre o modo de funcionamento do circulante local. Sensibilizaram os comerciantes locais para aceitarem a moeda social em seus estabelecimentos, bem como os moradores capacitados para tomarem os créditos de consumo ou produção.

O processo de conscientização foi de extrema importância para a aceitação da moeda e entendimento do funcionamento do banco, evidenciando o fortalecimento da economia da comunidade e a geração de emprego e renda. Atualmente, o banco conta com mais de 40 parceiros que aceitam a moeda, que se chama “Concha”, como demonstrado na Figura 10.

Figura 10 - Moeda “Concha”



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

No quadro 17 podemos verificar a caracterização do Banco Ilhamar, com sua localização, ano de fundação, moeda social e a entidade gestora.

Quadro 17 - Caracterização do Banco Ilhamar

| BANCO | Ilhamar |
|------------------|--|
| LOCALIZAÇÃO | Vera Cruz/BA |
| FUNDAÇÃO | 2008 |
| MOEDA SOCIAL | Concha |
| ENTIDADE GESTORA | Associação Comunitária de Matarandiba (ASCOMA) |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.4.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros

No Banco Comunitário Ilhamar, para identificar e adquirir parceiros era necessário ter o contato com os possíveis parceiros, por meio de várias conversas para tentar conscientizar o comerciante do funcionamento do banco comunitário, da circulação da moeda, e como o desenvolvimento da comunidade pode ser melhorado com a circulação de mais riqueza dentro dela.

Podemos verificar o descrito acima na fala do Entrevistado 4, “no início era bem difícil essa parceria, porque até conseguir conscientizar o comerciante, a gente tinha que ir lá 3, 4 vezes, tá conversando e tal”.

“O processo de conscientização com os comerciantes, no início foi um tanto difícil, porque é uma comunidade tradicional, então você conscientizar a mente dessas pessoas, né, para aderir uma moeda, que eles já acostumado com Real, o banco Ilhamar foi o segundo da Bahia, então eles não tinham ideia do banco comunitário, então foi um tanto difícil, mas hoje, graças a deus, de mais ou menos uns 30, 40 comerciantes 30 aceitam a moeda, já aderem a moeda, já falam bem, eles falam do desenvolvimento que foi bom pra comunidade.

Então quando os possíveis parceiros se conscientizam da importância de fazer parceria com o banco, aderir a moeda social, eles passam a entender que o banco comunitário tem o intuito maior de desenvolvimento social da região onde está inserido. E que a comunidade se desenvolvendo, todos os participantes (beneficiários, parceiros) também se desenvolverão.

4.4.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

O crescimento das parcerias foi motivado pela geração de emprego, e circulação da moeda, retratando o valor social, conforme a fala do Entrevistado 4:

...eles falam do desenvolvimento que foi bom pra comunidade, que antes é... por exemplo, o estabelecimento era pequeno, cresceu, já pôde contratar uma pessoa para trabalhar dentro do estabelecimento. É... antes existia muito fiado, hoje não tem mais, minimizou essa questão do fiado, porque as pessoas iam lá compravam fiado e para pagar com um mês, com dois meses. Hoje, eles não têm mais isso, porque as pessoas vão no banco tomar um empréstimo lá de moeda social, porque não tem juros, paga depois de um mês e sem juros. E aí eles podem ter a garantia de vir no banco, trocar a moeda pelo real, quando há necessidade deles trocarem, então melhorou bastante. (Entrevistado 4)

A Entrevistada 4 relatou a importância das parcerias, visto que um Banco Comunitário não é autossustentável, pois os juros que cobram, quando cobram, são bem baixos. Por isso vários Bancos Comunitários fecham, não conseguem sustentar-se sozinhos ou com poucos parceiros, pois se não há participação da comunidade aderindo aos serviços, se os comerciantes não aderem a parceria, não aceitam a moeda, o banco comunitário não tem como se manter, pois, precisam de pessoas que utilizem seus serviços. Não poderão criar outros projetos e mesmo que ofereçam outros serviços (por exemplo, como correspondente bancário), terão que contar com a participação da comunidade.

4.4.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

O entrevistado 4 elencou o retorno financeiro e a garantia como dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros. Pois as pessoas estão acostumadas com um mundo capitalista, onde visualizam o que podem lucrar, e qual a garantia que terão ao aderir essa moeda “diferente”.

O que eles falavam mesmo, era qual a garantia que eles tinham de por exemplo, eles ficavam com um pouco de receio da troca, no início. Era uma das causas, era a troca, qual era a garantia que eles tinham de quando eles fossem trocar, se o real realmente tava lá para eles trocarem. Outra garantia era o que eles falavam, também? O que eles ganhavam com isso. Eles queriam... você sabe que no mundo hoje que a gente vive, né, capitalista, eles queriam ter.... eles queriam saber o que eles iam ganhar com isso, qual o lucro que eles iam ter com isso. Então, a gente

tinha que explicar, que era... que eles iam ganhar vendendo mais, não era um lucro de assim, de um mundo capitalista que a gente vive hoje, mas era um lucro social, porque ia trazer benefício para a nossa comunidade, se ele aceitasse a moeda, ele ia livrar o fiado. A economia, a gente tinha identificado que a maioria das pessoas comparavam fora, a partir da moeda as pessoas não iam comprar fora, iam comprar só no estabelecimento, então eles iam ter uma clientela maior, então tinha toda essa moeda.

O Entrevistado 4 evidenciou que,

O benefício do banco é eles aderirem mesmo a moeda, porque assim, o benefício é para comunidade. É um benefício social, dentro de uma comunidade, é um crescimento, um desenvolvimento de uma comunidade, porque o retorno, os juros são bem baixos, bem baixos. (Entrevistado 4)

Diante do exposto, verifica-se que um dos facilitadores para a aquisição de parceiros é o benefício social verificado pela sociedade. Eles pegam empréstimos, sem as burocracias exigidas por um banco na concessão de empréstimos, a uns juros bem baixo e podem investir (tornando-se um empreendedor), produzir mais (aumentando o seu negócio) ou simplesmente comprar algo que estava faltando e pagar isso facilmente. Sendo que esse benefício será para a comunidade, que a cada dia mais vai se desenvolvendo e mudando a realidade daqueles que ali vivem.

4.4.4 Parcerias existentes

As parcerias atualmente são, a Associação Comunitária de Matarandiba (ASCOMA), a Incubadora Tecnológica de Economia Solidária da Escola de Administração da UFBA (ITES/EAUFBA), DOW (empresa privada), Fundação de Apoio à Pesquisa e Extensão (FAPEX), a Secretaria do Trabalho Esporte Emprego e Renda (SETRE) e 30 (trinta) comerciantes locais que aceitam a moeda.

4.5O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO JARDIM BOTÂNICO

Em 27 de abril de 2013, foi inaugurado o Banco Comunitário Jardim Botânico, na Comunidade São Rafael, João Pessoa/PB.

O conselho gestor foi formado inicialmente por moradores e representantes de entidades locais, como a Associação de Moradores da Comunidade São Rafael (AMCSR); o Centro Popular de Cultura e Comunicação (CPCC) entidade responsável pelo Banco Comunitário Jardim Botânico e que tem se destacado nos últimos anos pelo envolvimento em diversas ações comunitárias; a Entidade Beneficente Evangélica (EBE) que estabeleceu parcerias com várias instituições externas à comunidade e impulsionou os processos educativos no território; a Igreja Assembleia de Deus de Missões que pretende estimular a criação de uma cooperativa ligada à criação de cabras e bodes, bem como outras ações assistencialistas para a geração de trabalho e renda na localidade; a Igreja do Nazareno e o Grupo de Alcoólicos Anônimos São Rafael.

A Comunidade São Rafael é bem atuante, e conseguiu recursos para a compra da casa onde instalou a sede do Banco Comunitário Jardim Botânico, e outras iniciativas da comunidade, como a Rádio Comunitária Voz Popular e o grupo produtivo jovem pão (posto de distribuição de pão e leite).

Esse fato se deu por conta da mobilização da comunidade, por meio de projetos locais dos moradores, realização de brechós, bingos, rifas e ajuda financeira de alguns parceiros externos como: AMAZONA (doou R\$ 10.000,00), ESSOR (repassou R\$ 5.000,00), INCUBES-PB (mobilizou recursos pela venda de rifas e de bebidas em uma calourada universitária) E ITES-UFBA (entregou R\$ 600,00 para a reforma da sede do banco comunitário.

A figura 11 demonstra o folheto do Banco Comunitário Jardim Botânico, demonstrando inicialmente as suas moedas sociais e enfatizando o Centro Popular de Cultura e Comunicação – CPCC, que é unidade gestora do banco.

Figura 11 - Verso do folheto do Banco Comunitário Jardim Botânico



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

No Banco Jardim Botânico, a moeda social chega aos consumidores por meio do microcrédito para consumo em moeda social, concedido pelo banco comunitário, onde o valor máximo é R\$ 100,00, parcelado em até 4 vezes, sem juros, conforme evidenciado na figura 12.

Figura 12 - Frente do folheto do Banco Comunitário Jardim Botânico



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

O quadro 18, mostra a caracterização do BCD Jardim Botânico.

Quadro 18 - Caracterização do Banco Jardim Botânico

| BANCO | Jardim Botânico |
|------------------|--|
| LOCALIZAÇÃO | João Pessoa/PB |
| FUNDAÇÃO | 2013 |
| MOEDA SOCIAL | Orquídea |
| ENTIDADE GESTORA | Centro Popular de Cultura e Comunicação (CPCC) |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

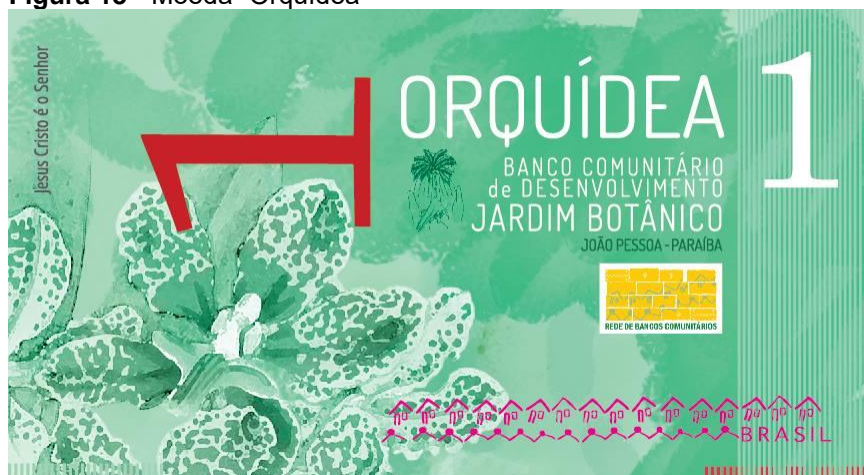
4.5.1 Mecanismos usados para identificar possíveis parceiros

A comunidade São Rafael é muito atuante, e fazem as coisas em prol da própria comunidade, enfatizam muito o valor social. Para identificar possíveis parceiros eles foram atrás, conversando um por um, “boca a boca”, mostrando os benefícios de tornar-se parceiro do Banco Comunitário Jardim Botânico.

E essa mesma situação é verificada em outros BCDs, quando é estabelecida uma relação mais próxima com os possíveis parceiros, explicando o funcionamento de um BCD, eles se sentem mais propensos a aderir a parceria.

4.5.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

Um fato interessante mencionado, foi que, a credibilidade nos integrantes do conselho gestor do banco motivou alguns comerciantes a aderirem a moeda “Orquídea”. E esses comerciantes conveniados são fundamentais para a circulação da moeda social, pois a medida que eles passam a aceitar a moeda, a comunidade tem mais opções de compra, então a circulação do dinheiro ficará mais na própria comunidade, perfazendo o objetivo de desenvolver a região.

Figura 13 - Moeda “Orquídea”

Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

Outra motivação elencada foi o entendimento por parte dos possíveis parceiros, como funcionava um banco comunitário, e como a circulação da moeda representaria um valor para a comunidade, desenvolvendo assim a região. Com isso, possíveis parceiros passaram a participar dos bancos comunitários, aceitando a moeda, fazendo com que as pessoas da comunidade tivessem mais opções de lugares para a troca da moeda “Orquídea”, gerando mais renda para os comerciantes, bem como o surgimento de outros empreendimentos.

4.5.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

O Entrevistado 5 evidenciou que no início não teve participação do poder público em nenhuma esfera, apesar de terem ido atrás dessa parceria, por considerá-la importante. Já os comerciantes inicialmente tinham muita desconfiança com o banco e com a moeda, depois que os primeiros começaram a aceitar a moeda, os outros começaram a ter confiança e passaram a aderir e movimentar a moeda social na Comunidade São Rafael.

No início foi mais complicado, né, porque as pessoas terem na mente que tem um novo dinheiro, que tem uma nova moeda, então é complicado. Depois que eles foram conhecendo melhor, que a gente foi fazendo formações, reuniões, facilitou. é tanto que pra conseguir esses comerciantes que a gente tem hoje, até hoje a gente mantém eles sem nenhum tipo de problema. (Entrevistado 5)

Outra dificuldade elencada para conseguir parceiros, foi por ser uma cidade muito pequena e isolada, ficando entre a BR 230 e o rio. Então as parcerias

que conseguem fora da comunidade, são com o poder público e com algumas ONGS, por estes já conhecerem o trabalho do Banco Comunitário Jardim Botânico.

As vantagens para aderir parceiros estão na confiabilidade no conselho gestor e a possibilidade que os parceiros têm de propor ideias, pois eles possuem uma gestão muito transparente. Cabe ressaltar, que mesmo os parceiros não tendo o poder de decisão, contribuem com informações, ideias e indicações, que são bem aceitas pelo conselho gestor.

4.5.4 Parcerias existentes

Tem como parceiros: a Associação de Moradores da Comunidade São Rafael (AMCSR), o Centro Popular de Cultura e Comunicação (CPCC), a Entidade Beneficente Evangélica (EBE), a Igreja Assembleia de Deus de Missões, a Igreja do Nazareno, Associação de Prevenção à AIDS (AMAZONA) primeira instituição externa que estabeleceu um vínculo com a comunidade e que investiu com intensidade nos processos educativos na comunidade e estabeleceu parcerias com outras instituições externas para fomentar o desenvolvimento local em diferentes âmbitos, *Association de Solidarité Internationale* (ESSOR), cujo objetivo de intervenção é a profissionalização e a geração de trabalho e renda, a Incubadora de Empreendimentos Solidários (INCUBES-PB), Incubadora Tecnológica de Economia Solidária e Gestão do Desenvolvimento Territorial (ITES-UFBA) e 27 (vinte e sete) comerciantes locais.

4.6 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO PUREZA

Subindo o Nordeste, no Estado do Rio Grande do Norte, temos o Banco Comunitário Pureza sediado na Comunidade de Bebida Velha, inaugurado dia 15 de dezembro de 2016.

As parcerias iniciais foram: a ITES/UFBA por meio do projeto do Banco Comunitário de Desenvolvimento em Rede que se propunha a criar 10 bancos e fortalecer outros 20 bancos já implementados; a Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha – APABV que atua na Comunidade de Bebida Velha e que possui representação política no Colegiado Territorial do Mato Grande; a

Cooperativa Mista da Agricultura Familiar e Economia Solidária de Bebida Velha – COOPABEV que comercializa seus produtos na Central de Comercialização da Agricultura Familiar e Economia Solidária; a Secretaria de Estado do Trabalho, da Habitação e da Assistência Social - SETHAS-RN que é o órgão responsável por assessorar, monitorar e avaliar as políticas de assistência social nos 167 municípios do RN e por desenvolver e programas sociais de combate à pobreza no Estado; o Núcleo de Extensão em Desenvolvimento Territorial - NEDET/UFRN; o programa Economia Solidária - ECOSOL/RN com seu forte poder de mobilização comunitária e articulação em movimentos sociais; e a Associação de Apoio às Comunidades do Campo do Rio Grande do Norte - AACC/RN.

O Banco Comunitário de Pureza oferece as seguintes linhas de crédito:

(1) crédito produção, destinado ao desenvolvimento de micro e pequenos empreendimentos na área agrícola e na área do comércio; e (2) crédito para consumo, destinada a empréstimos de pequeno valor, sem juros e oferecido em moeda social local, de acordo com a figura 14.

Figura 14 - Folheto do Banco Pureza



**BANCO COMUNITÁRIO DE
PUREZA**
— BEBIDA VELHA —

**VENHA CONHECER
O BANCO COMUNITÁRIO DA SUA CIDADE**



Rua Colônia, 290
Bebida Velha - Pureza/RN

TABELA DE SERVIÇOS DE FINANÇAS SOLIDÁRIA

| Crédito | Linhas de crédito | Valor (R\$/C\$) | Taxa de juros % | | Carência (mês) | Prazo pagto. (mês) |
|------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----|----------------|--------------------|
| | | | R\$ | C\$ | | |
| Produção | Crédito Agrícola | R\$ 100,00 | 3,5 | 2,5 | 1 | 2 |
| | | R\$ 300,00 | 3,5 | 2,5 | 2 | 3 |
| | | R\$ 400,00 | 3,5 | 2,5 | 2 | 4 |
| | | R\$ 500,00 | 3,5 | 2,5 | 2 | 5 |
| | | R\$ 100,00 | 3,5 | 2,5 | - | 1 |
| Crédito Comércio | R\$ 300,00 | 3,5 | 2,5 | - | 2 | |
| | R\$ 400,00 | 3,5 | 2,5 | - | 4 | |
| | R\$ 500,00 | 3,5 | 2,5 | - | 5 | |
| Consumo | Saúde Doméstico | R\$ 150,00 | 3,5 | 2,0 | - | 2 |
| | | R\$ 150,00 | 3,5 | 2,0 | - | 2 |

* O crédito para consumo em moeda social (Cristalina) será concedido sem cobrança de juros. Todos os demais incidirão juros.

CRITÉRIOS DE ACESSO

- Ser maior de idade
- Ter cadastro no Banco Comunitário de Pureza - BCP
- Preencher o formulário de análise de crédito
- Ser residente da área de atuação do Banco Comunitário de Pureza
- Se não associado(a) da APABV é necessária avalista

DOCUMENTAÇÃO NECESSÁRIA:
CPF e RG (Pessoa física)
CNPJ (Pessoa jurídica) Comprovante de endereço

Apoio:






Fonte: APAV (2017)

A moeda social utilizada é a “Cristalina” que equivale a um real e circula além da comunidade de Bebida Velha, na comunidade da Lagoa da Prata, no Golandim e no Assentamento Paulo Freire III.

Figura 15 - Moeda “Cristalina”



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

A aceitação da moeda não foi nada fácil inicialmente, e um dos fatores apontados é que a “Cristalina” só pode ser usada dentro da comunidade, nos estabelecimentos que aderiram a moeda.

E, agora, como a gente tem lá, foi um pouquinho difícil, aliás, muito difícil convencer eles, tanto os comerciantes a aceitarem, como a comunidade, né, usar, usufruir daquele dinheiro, porque só pode gastar lá. E, o interessante é que a pessoa, em si, não pode ir trocar lá, só quem pode trocar lá a moeda social pelo real é o comerciante, entende? (Entrevistado 6)

Quadro 19 - Caracterização do Banco Pureza

| BANCO | Pureza |
|------------------|---|
| LOCALIZAÇÃO | Pureza/RN |
| FUNDAÇÃO | 2016 |
| MOEDA SOCIAL | Cristalina |
| ENTIDADE GESTORA | Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha – APABV |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.6.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros

Para identificar possíveis parceiros foram feitas apresentações públicas, divulgando o Banco Comunitário Pureza, como também foram atrás dos possíveis parceiros, “boca a boca”.

4.6.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

Os parceiros firmam acordos de parcerias, a medida que vão tendo conhecimento do banco, sendo que no início foi difícil convencer os atores a aceitarem a moeda social, principalmente por só poderem utilizar a moeda “cristalina” na comunidade de Bebida Velha.

Eles nem sabiam. Assim, eles ouviam falar, mas achavam estranho, uma moeda local e tipo, não aceitavam. E, agora, como a gente tem lá, foi um pouquinho difícil, aliás, muito difícil convencer eles, tanto os comerciantes a aceitarem, como a comunidade, né, usar, usufruir daquele dinheiro, porque só pode gastar lá.

4.6.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

Então um dos fatores elencados como dificuldade na aquisição de parceiros, foi a falta de conhecimento, pois muitos são vendedores informais, recebem aposentadorias, benefícios do governo e tinham medo de perder tais benefícios se passassem a aderir a moeda social. Diante disto, os agentes do banco fizeram capacitações para esclarecer os comerciantes, e fazer com que eles voltassem a ser parceiros do Banco Pureza. Podemos constatar na fala do Entrevistado 6:

Teve gente que: “Ah, aceito a moeda hoje”, quando era amanhã, ia bater lá na porta da gente: “Não, eu não quero essa....eu não quero mais aceitar, porque vão cortar o meu bolsa família, vão cortar o meu aposento”. E,

essa era muito a dificuldade para a... aí eu chamava... a gente fizemos uma oficina, chamamos eles, até os pequenos comerciantes, tipo, quem vende em casa uma roupa, uma gasolina, um botijão de gás. E, eles sempre com esse medo de perder os benefícios que eles tinham.

E mesmo após as capacitações, tem comerciantes que se recusam a aceitar, visto o nível baixo de escolaridade, eles não compreendem que a aceitação da moeda não acarretará perda do benefício.

Aí eles, até hoje, ainda tem uns 2, 3 lá, não querem, com medo de perder o benefício. Mesmo eles participando de reuniões, a gente sabendo que ele não vai perder, mas a gente ainda não conseguiu. Ele recebe, mas não quer se cadastrar no banco por conta disso. Eu digo: "Gente, não é assim, vocês estão vendo, ó, fulaninho recebe e não cortou, não interferiu nada do governo". Mas, é assim, tem gente que acha que vai perder e acabou-se. Tipo, mó do sacrifício que teve de entrar no governo, para receber esse benefício. (Entrevistado 6)

Porém, aconteceu um fato surpreendente, houve um assalto em um estabelecimento comercial na comunidade de Bebida Velha/RN, nesse estabelecimento haviam dois tipos de moedas: real e cristalina. Porém, o ladrão só levou real, pois só quem pode trocar a moeda "Cristalina" é o comerciante, sendo assim a perda do comerciante foi mínima, pois no momento ele tinha no estabelecimento mais moedas cristalinas do que real. Então essa forma de circulação da moeda, atraiu o olhar de outros parceiros para o Banco Pureza. Caracterizando o aspecto inovador da moeda um facilitador na aquisição de parceiros.

4.6.4 Parcerias existentes

Atualmente, o Banco Comunitário de Pureza conta com 29 comerciantes parceiros, além da ITES/UFBA, da Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha – APABV, da Cooperativa Mista da Agricultura Familiar e Economia Solidária de Bebida Velha – COOPABEV, da SETHAS /RN, da NEDET/UFRN, do ECOSOL/RN, e da AACC/RN.

4.7 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO DE DESENVOLVIMENTO COCAIS

Em 12 de dezembro de 2007, foi inaugurado na cidade de São João do Arraial/PI, o Banco Comunitário Cocais. E a entidade gestora é o Centro de

Organização Comunitária e Apoio à Inclusão Social (COCAIS). Os parceiros iniciais foram: a ITES UFBA, o Banco Palmas, o Instituto Palmas, a Prefeitura, associações rurais e urbanas, sindicatos e igrejas.

Enfim, foram essas instituições que a gente convidou para discutir o banco até a sua implantação e até o que ele é hoje, né. Então, são essas instituições. Até hoje, elas permanecem, né. Umas mais próximas, e outras nem tanto. Por exemplo, hoje o Palmas não tá lá presente diretamente, porque não há essa necessidade de fato, né. Hoje, tá mais presente na incubadora lá, a ITES e as associações e as instituições locais, que no caso, dá... das associações, da prefeitura, igreja, os sindicatos. Enfim, é esse o arranjo local, que a gente hoje dialoga, que são essas pessoas que fazem isso acontecer, de fato. (Entrevistado 7)

A moeda social é o “Cocal”. E no município de São João do Arraial, os servidores da Prefeitura podem receber uma parte de seus salários em cocaís. “É, existe lá um projeto de lei municipal, que a Câmara lá aprovou, que todo servidor municipal, ele pode receber até 25% do seu salário em moeda social”. (Entrevistado 7)

Podemos verificar na figura 16, a moeda social “Cocal”, utilizada pelo Banco Comunitário de Desenvolvimento Cocaís.

Figura 16 - Moeda “Cocal”



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

Os produtos e serviços oferecidos pelo Banco dos Cocalis são: emissão de moeda social; recebimento de contas, depósitos e abertura de contas (por meio da Caixa Econômica Federal); crédito em moeda Cocal e Real; troca de moeda (Cocal por Real ou Real por Cocal); e pagamento de terceirizados da Prefeitura. No quadro 20 podemos verificar as características do BCD Cocalis.

Quadro 20 - Caracterização do Banco Cocalis

| BANCO | Cocalis |
|------------------|--|
| LOCALIZAÇÃO | São João do Arraial/PI |
| FUNDAÇÃO | 2007 |
| MOEDA SOCIAL | Cocal |
| ENTIDADE GESTORA | Centro de Organização Comunitária e Apoio à Inclusão Social (COCAIS) |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.7.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros

Para a identificação de possíveis parceiros, foram realizadas várias reuniões, apresentações públicas explicando sobre o funcionamento do banco, a importância da circulação da moeda. Além das visitas e explicações individuais “boca a boca”, explicitando os benefícios que gerariam na comunidade, com uma maior circulação de dinheiro na própria comunidade, aumentando assim os negócios.

4.7.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

Os parceiros firmam acordos de parcerias quando veem ou percebem o retorno, quer que seja o retorno, pessoal, para a comunidade, para um grupo específico dentro da comunidade. Eles verificam que a comunidade passa a comprar mais em seu estabelecimento, aumentando assim as vendas. Como também começam a surgir outros empreendedores e até mesmo o aumento da produção de quem já tem um estabelecimento, gerando assim mais emprego e renda para a comunidade.

E, a vantagem quando a gente percebeu lá, que quando a gente soma as forças, nós conseguimos realizar coisas que a gente acha que não é capaz. O banco sozinho, muitas vezes pra uma ação, a gente por exemplo, a gente trabalha com... tem um programa do governo federal, que é o PAA, Programa de Aquisição de Alimentos, que o governo compra do agricultor familiar e distribui para as escolas, ou para instituições que tem algum cunho social, assistência sociais, APAES, e outros, a gente organiza essas propostas. Então, assim, a gente hoje reúne cerca de mais de 30 famílias para compra diretas, quer dizer, são pessoas que não sabem laborar uma proposta, que não acessam uma data. Então, as instituições, sindicatos, prefeituras e outros, nós nos reunimos para fazer esse apoio. O que para muitos... “Ah, o agricultor”, para muitos tem o acesso de um recurso que é pequeno, por exemplo, 6 mil reais, mas quando a gente se reuniu, nós conseguimos 150 mil para 30 famílias. (Entrevistado 7)

Com o exposto acima, podemos verificar que quando a comunidade participa todos as pessoas da região saem ganhando. E quando eles visualizam o retorno financeiro se entusiasmam ainda mais para participar da parceria.

4.7.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

E a maior dificuldade para formação de parcerias foi a dificuldade de abertura, de diálogo, alguns possíveis parceiros não querem nem entender o processo de funcionamento do banco e da moeda social, tendo em vista a baixa escolaridade. No entanto, alguns parceiros perceberam que ao somar a forças com o banco comunitário, realizamos feitos maiores e que beneficia a todos, o chamado “ganha-ganha”.

Mas de um modo geral, de acordo com o Entrevistado 7, existe um meio termo na formação de parcerias, “não foi tão fácil, mas também não foi tão difícil”.

Olha, não foi fácil no início, porque até as parcerias, os parceiros compreenderem a acreditar e defender a sua ideia, ele leva um tempo. Claro, tem algumas que são mais sensíveis, que você faz até com rapidez. Mas tem outras que de fato até tu convencer, “olha, essa ideia que a gente defende, esse objetivo que nós trabalhamos tem uma lógica. Venha”, isso leva algum tempo. Não foi tão fácil, mas também não foi tão difícil.

4.7.4 Parcerias existentes

São parceiros do Banco Comunitário Cocais, a ITES UFBA, o Banco Palmas, o Instituto Palmas, a Prefeitura Municipal, Câmara de Vereadores, Associações rurais e urbanas, Sindicato dos Trabalhadores Rurais, Comerciantes, Mulheres Quebradeiras de Coco, Grupos de Produção Solidária e Igrejas.

4.8O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO SOLIDÁRIO DO GOSTOSO

Localizado no município São Miguel do Gostoso, temos o Banco Comunitário Solidário do Gostoso, criado em 21 de dezembro de 2012. A entidade gestora do banco é a Associação de Mulheres, Jovens e Produtores de Tabua (AMJP).

Lá no início... Inicialmente foram oito entidades... teve associação de Paraíso, que é uma comunidade próxima. A associação do Mundo Novo. Aí tinham dois sindicatos, o sindicato sintrapse e o STR, teve um vereador que nos apoiou. E, teve a ACC, a rede Xique-xique e a Teqniques, são entidades que prestam serviços à associação, dão apoio de assistência técnica para as associações. Essas entidades que inicialmente nos apoiaram. (Entrevistado 8)

O “Gostoso” é a moeda social do banco comunitário. Oferece serviços de pequenos empréstimos, visando o desenvolvimento local. E o Banco Gostoso ainda disponibiliza um espaço para comercialização dos produtos da comunidade (mel, doces e artesanatos).

Figura 17 - Moeda “Gostoso”



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

A seguir verificamos no quadro 21 a caracterização do banco Solidário do Gostoso.

Quadro 21 - Caracterização do Banco Solidário do Gostoso

| BANCO | Solidário do Gostoso |
|------------------|---|
| LOCALIZAÇÃO | São Miguel do Gostoso/RN |
| FUNDAÇÃO | 2012 |
| MOEDA SOCIAL | Gostoso |
| ENTIDADE GESTORA | Associação de Mulheres, Jovens e Produtores de Tabua (AMJP) |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.8.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros

As parcerias iniciais deram-se por meio de reuniões, apresentações públicas, e contato pessoal com os possíveis parceiros, sempre conversando e explicando todo o funcionamento de um banco comunitário. O chamado “boca a boca” foi o mecanismo mais eficaz para a identificação de possíveis parceiros, porque a medida que os gestores passavam as informações, os possíveis parceiros compreendiam o funcionamento do banco e se interessavam para aderir a parceria.

4.8.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

As parcerias foram muito difíceis de serem formadas, pois os atores não acreditavam como e se o banco iria funcionar, questionavam sobre a aceitação da moeda, e se realmente era uma moeda ou só um pedaço de papel. A medida que os anos foram se passando, a dificuldade em formar a parceria era a dificuldade do encontro, não conseguiam se reunir.

Mas o fato do banco comunitário ter a parceria inicial com sindicatos, ONGs, isso tornou-se um benefício para aquisição de parceiros. O entrevistado 8 comenta que: “Ah, quando a gente diz que tá aqui junto com o sindicato, tá aqui junto com...com... uma tal ONG, com tal parceria, os mercados, os supermercados, assim... os comerciantes veem isso com bons olhos”. Então o fato da comunidade conhecer a atuação dos sindicatos e das ONGs em seu território, fez com que parceiros aderissem a parceria, por acreditar nas ações de seus gestores, até mesmo por já terem visto outras ações benéficas para a comunidade vindo desses sindicatos e dessas ONGs gestoras do BCD.

4.8.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

De acordo com o entrevistado 8, um dos facilitadores na aquisição de parceiros é o aprendizado. O BCD além de oferecer microcrédito para a comunidade que está inserida, ele também oferece capacitação das mais diversas, como poupar, como investir, educação financeira. Então a comunidade aprende como funciona o processo do banco comunitário, qual o papel da circulação da moeda social para o desenvolvimento da região, bem como aprendizagem sobre educação financeira, e essas capacitações são oferecidas por alguns parceiros, principalmente as incubadoras.

Já uma dificuldade enfrentada na aquisição de parceiros é a relação pessoal “E, dificuldade é mais questão de se reunir mesmo, as ideias não se bateram assim no primeiro momento...Consenso é bem difícil”. Muitos não têm noção de gestão, tem baixa escolaridade e tem dificuldade em se relacionar. Diante do exposto, pode-se verificar que a relação pessoal enfrentada pelos parceiros pode fazer com que eles não sejam parceiros dos bancos, pois afirmam que não tem tempo de se reunir, ou não gostam de uma pessoa que participa do banco, ou não conseguem se relacionar para decidir algo, e tem muita dificuldade para chegar em um consenso pois tem ideias muito diferentes e não aceitam sugestões.

4.8.4 Parcerias existentes

A associação do Mundo Novo, entidade gestora do banco, sindicatos, associações e as entidades que prestam serviços as associações, além dos comerciantes locais que aceitam a moeda, são os parceiros do Banco Solidário do Gostoso.

4.9 O CASO DO BANCO COMUNITÁRIO REDE OPALA

Em 8 de junho de 2012 foi fundado o Banco Comunitário Rede Opala, sediado no município Pedro II/ PI. É o segundo banco comunitário do Piauí e é gerenciado pela Obra Kolping do Piauí, que é uma organização da sociedade civil sem fins econômicos com atuação em 70 municípios do Estado do Piauí, pertence a jurisdição da Obra Kolping do Brasil, sendo que desenvolve programas de

inclusão social nas áreas de sustentabilidade econômica e social, comunicação e cultura, convivência com o semiárido, mística e espiritualidade, inclusão digital, juventudes e, agroecologia e economia solidária.

Quanto às parcerias, bem... quem é... administra o banco é a obra Kolping, a comunidade Kolping Dom Pedro II, que é uma ONG. É através... como a Kolping já tem no Piauí, ela já tem muitas parcerias. Não foi tão difícil conseguir parcerias, certo? A gente tem com o BNDS, com a Caixa. E, é através, a Kolping, ela também administra muitas aulas de economia solidária. Então a gente tá sempre entrando em contato com as comunidades, com os assentamentos, com as associações, com as cooperativas, com as escolas. A gente tem muitas parceiras boas, como a EFASA, que é a Escola Agrícola Santa Ângela, como o Instituto Federal do Piauí, entre outras. (Entrevistado 9)

A moeda social é a moeda “Opala”, como pode ser visto na figura 18, e que segundo o entrevistado, foi difícil de espalhar, fazer a moeda circular, pois a comunidade teve dificuldade de entender o objetivo da moeda social.

Figura 18 - Moeda Social “Opala”



Fonte: Arquivo Pessoal (2018)

O intuito principal do Banco Rede Opala é divulgar a moeda, para que cada vez mais as pessoas passem a conhecer e a entender, que o foco principal é o desenvolvimento da comunidade com a circulação de renda na própria região.

Na verdade, assim, o que a gente mais quer é divulgar a moeda. Então, as parcerias, claro que ela é importante pro outro, também. Mas nós estamos mesmo é querendo divulgar a moeda. Então, a gente busca as parcerias com esse objetivo: divulgar e espalhar a moeda. Então, pra nós, ela é muito... muito importante. É porque a gente realmente precisa divulgar. (Entrevistado 9)

Quanto maior o número de parceiros, maior adesão e a circulação de moeda, beneficiando a comunidade. Atualmente o Banco Rede Opala conta com mais de 200 comércios cadastrados, e para identificação eles usam um panfleto em seus estabelecimentos, conforme pode ser observado na Figura 19.

Figura 19 - Panfleto do Banco Rede Opala



Fonte: Arquivo pessoal (2018)

O Banco Comunitário Rede Opala além de pequenos empréstimos, presta serviços de correspondente bancário Caixa, e isso faz com que possíveis parceiros passem a conhecer o banco comunitário e divulgar para a comunidade.

Só que... é... aí quando eles começam a ser clientes do banco, eles passam a saber que ele existe e que ele também é o correspondente, também, ele passa a utilizar o banco. O que a gente faz com o comercio é conscientizar ele, que ele precisa conscientizar o cliente, também, né, que a moeda social é importante. E, assim, a parceria que a gente faz é...

ele divulga o banco, porque aceita a moeda social, e a gente faz uma propaganda do estabelecimento comercial dele, no nosso banco, porque a gente tem a cliente e, tem a TV, que fica passando a foto: “Olha, o comercio tal aceita moeda social. O comercio tal aceita moeda social”. Então, dependendo do que o cliente queira comprar, ele vai no comercio que tá aceitando a moeda social.

A seguir podemos verificar a caracterização resumida do Banco Comunitário Rede Opala, situado no município de Pedro II/PI.

Quadro 22 - Caracterização do Banco Rede Opala

| BANCO | Rede Opala |
|------------------|-------------------|
| LOCALIZAÇÃO | Pedro II/PI |
| FUNDAÇÃO | 2012 |
| MOEDA SOCIAL | Opala |
| ENTIDADE GESTORA | Kolping do Piauí |

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

4.9.1 Elementos usados para identificar possíveis parceiros

O Entrevistado 9 relata que o grau de dificuldade para conseguir parceiros foi intermediário, nem fácil nem difícil, eles utilizaram muitas apresentações públicas e as fazem até hoje, em assentamentos, escolas, associações. O intuito é atingir toda a comunidade, para todos terem consciência do papel de um banco comunitário e assim ajudar no desenvolvimento de sua comunidade.

Mas, a gente quer muito mais. Então, a parceria que a gente faz com as escolas é pra... são pequenas oficinas que a gente faz com os estudantes, que a gente faz com os alunos. São as mesmas oficinas que a gente faz com as comunidades e nos assentamentos. A gente realmente fazer com o que eles tentem entender um pouquinho do que é economia solidária, do que é o banco e porque que é tão importante utilizar ele. (Entrevistado 9)

Ressalta o Entrevistado, que a maioria das parcerias existentes foram firmadas porque os gestores do banco foram atrás dos possíveis parceiros, mas agora o entendimento sobre o banco comunitário já está consolidado, fazendo com que os possíveis parceiros procurem o banco Rede Opala.

4.9.2 Fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos

Um dos fatores elencados pelo Entrevistado 9, sobre o que levam os parceiros a firmarem acordos foi o entendimento sobre o funcionamento do BCD. Quando os possíveis parceiros tiveram entendimento sobre o funcionamento do banco comunitário, de como ocorria a circulação da moeda social e verificaram a possibilidade de crescimento do seu negócio, pois a comunidade passaria a consumir mais na sua própria localidade, eles passaram a aderir a parceira aceitando a moeda social.

Podemos verificar essa constatação na fala do Entrevistado 9: “os comerciantes a gente teve uma resistência no início, mas logo depois, eles perceberam que só tinham a ganhar. A gente tem quase duzentos comerciantes cadastrados, todos aceitam moeda social”.

4.9.3 Facilitadores e as dificuldades enfrentadas na aquisição de parceiros

O benefício para aquisição de parceiros citado pelo Entrevistado 9, foi o entendimento e a importância da circulação da moeda. Ou seja, eles percebem que gera um impacto social positivo para a comunidade e isso os instigam a aderir a moeda social, sendo assim parceiro do banco comunitário. Porém, alguns parceiros só objetivam lucro, e não percebem o lucro embutido na circulação da moeda na comunidade, e preconizam como uma dificuldade para aderir a parceria, a falta de lucro ou a dificuldade de passar a moeda (retorno financeiro). Outro ponto elencando como dificuldade é o nível de escolaridade das pessoas da comunidade, com isso eles têm dificuldade de entender a importância do desenvolvimento da comunidade por meio da circulação da moeda social.

Mas, dificuldade de espalhar moedas sociais, a gente tem, porque como a gente, como nós estamos em uma cidadezinha já é... não tem tanta escolaridade, a gente tem uma dificuldade de fazer com que certas pessoas que não tem escolaridade entendam a importância da moeda social. (Entrevistado 9)

É notório a dificuldade em espalhar a moeda social, mas a medida que eles passam a compreender a circulação da moeda social na comunidade e os ganhos sociais para a sua região, as coisas mudam de figura.

4.9.4 Parcerias existentes

As parcerias são: a obra Kolping, a comunidade Kolping Dom Pedro II, o BNDS, com a Caixa, os assentamentos, as associações, as cooperativas, as escolas. A EFASA, que é a Escola Agrícola Santa Ângela, o Instituto Federal do Piauí, e uns 200 comerciantes locais.

Destarte, podemos verificar neste capítulo, as características do BCDs pesquisados, ano de fundação, comunidade que foram implantados, entidade gestora e parceiros. E tendo em vista as dificuldades para a aquisição de parceiros, pode-se notar que a medida que os bancos comunitários são divulgados eles conseguem adquirir mais parceiros, garantindo assim o sucesso dos bancos comunitários.

A seguir temos o quadro 23, com o resumo das características dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento pesquisados.

Quadro 23 - Resumo das características dos BCDs pesquisados no Nordeste

| CATEGORIAS/ BANCOS | Lagoa de Dentro | Santa Luzia | Olhos D'água | Ilhamar | Jardim Botânico | Pureza | Cocais | Solidário do Gostoso | Rede Opala |
|-------------------------------|---|---|---|--|--|---|--|---|---------------------|
| Localização | Lagoa de Dentro (PB) | Salvador (BA) | Igaci (AL) | Vera Cruz (BA) | João Pessoa (PB) | Pureza (RN) | São João do Arraial (PI) | São Miguel do Gostoso (RN) | Pedro II (PI) |
| Fundação | 2016 | 2016 | 2016 | 2008 | 2013 | 2016 | 2007 | 2012 | 2012 |
| Moeda Social | Tintim | Umoja | Terra | Concha | Orquídea | Cristalina | Cocal | Gostoso | Opala |
| Entidade Gestora | Associação de Desenvolvimento Urbano e Rural de Lagoa de Dentro | Associação de Moradores do Conjunto Luzia | Fundo para o Desenvolvimento da Agricultura Familiar (FUNDAF) | Associação Comunitária de Matarandiba (ASCOMA) | Centro Popular de Cultura e Comunicação (CPCC) | Associação dos Produtores Agrícolas de Bebida Velha – APABV | Centro de Organização Comunitária e Apoio à Inclusão Social (COCAIS) | Associação de Mulheres, Jovens e Produtores de Tabua (AMJP) | Kolping do Piauí |

Fonte: Elaborado pela autora (2018)

No quadro 23, podemos perceber que quatro dos BCDs pesquisados tiveram sua fundação em 2016, dois em 2012, um em 2007, um em 2008 e um em 2013. Do ano de 2012 em diante houve uma maior criação de bancos comunitários no Nordeste.

Todos os BCDs adotaram uma moeda social específica e todas as moedas tem alguma identificação com a comunidade, representando algo particular, por exemplo o BCD Jardim Botânico com a moeda social “Orquídea”, o BCD Ilhamar com a moeda social “Concha”, entre outros.

Um fato interessante foi que a maioria das unidades gestoras dos BCDs são associações, sendo elas urbanas ou rurais, dos nove BCDs pesquisados cinco tem como entidade gestora uma associação, o BCD Lagoa de Dentro com a Associação de Desenvolvimento Urbano e Rural, o BCD Santa Luzia com a Associação de Moradores do conjunto Luzia, o BCD Ilhamar com a Associação Comunitária de Matarandiba, o BCD de Pureza com a Associação dos produtores Agrícolas de Bebida Velha e o Banco Solidário do Gostoso com a Associação de Mulheres, Jovens e produtores de Tábua.

Um banco tem uma ONG internacional que é gestora, o BCD Rede Opala que tem a Obra Kolping do Piauí como entidade gestora. Dois BCDs possuem centros como entidades gestoras, o BCD Jardim Botânico que é gerido pelo Centro Popular de Cultura e Comunicação e o BCD Cocais gerido pelo Centro de Organização comunitária e Apoio à Inclusão Social. E um é gerido pelo Fundo para o desenvolvimento da Agricultura Familiar, que é o BCD Olhos D’água.

A seguir apresentaremos a análise comparativa dos casos, bem como os resultados encontrados.

5 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS E RESULTADOS

O presente capítulo apresenta a análise comparativa dos casos e seus resultados, buscando elucidar o processo de formação de parcerias usadas pelos BCDs da região Nordeste do Brasil, sob a ótica da inovação social, tendo por base o modelo de Borges (2017).

5.1 FORMAS DE AQUISIÇÃO DE PARCERIAS USADAS PELOS BCDs DA REGIÃO NORDESTE DO BRASIL

Na maioria dos BCDs pesquisados da região Nordeste, **a criação se deu por meio do contato inicial das incubadoras** (ITEC-UFBA e INCUBES-UFPA). Onde foram passadas informações básicas sobre os BCDs, para a comunidade aprender e se interessar por implantá-los, corroborando assim com a pesquisa de Borges (2017, p.159), onde foi identificado “que a forma predominante de aquisição dos parceiros é por meio do contato intencional da promotora da iniciativa”. A demanda de criar sete dos BCDs pesquisados, não foi identificada pela comunidade e sim pela incitação das incubadoras.

A ideia foi o pessoal da [] da incubadora, fez um contato com a ACC, que era uma entidade, que fazia prestava assessoria às associações lá. Aí era a associação, a ACC, visualizou que a gente já tinha uma auto-organização e que casava os dois projetos. Aí, teve umas duas reuniões que a [] veio, apresentou o projeto, como era a ideia de bancos comunitário. Porque até então, a gente não sabia como é que era. A gente conheceu, aprendeu, estudou a respeito, viu alguns vídeos, eu fui no banco Palmas, conhecer, aí a gente decidiu implantar lá em São Miguel do Gostoso, foi basicamente assim, por cima. (Entrevistado 8)

[...]e aí dentro desse conselho com algumas reuniões, eles sabendo da equipe, na UFPA, o professor Genauto, eles tinham começado um banco comunitário em Santa Luzia Simões Filhos. E aí eles nos informou, perguntou se a gente tinha interesse, a gente falou que tinha interesse em conhecer o processo, o projeto. E aí foi contactado em uma outra reunião, eles a empresa contactou o pessoal da UFPA, junto com a gente[...] a gente gostou. E aí desde então, eles foram lá na comunidade e começou a fazer oficina com as pessoas, aí foi feito um mapeamento. E dentro deste mapeamento que foi identificado que precisava sim, é... se criar um banco comunitário na comunidade. E daí que foi caminhando tudo em paralelo, banco comunitário e com a criação, a formalização da ASCOM, da associação, da criação do CNPJ, da formalização e tudo. Então, foi em paralelo[...] (Entrevistado 4)

E o meio utilizado pela promotora para identificar os potenciais parceiros foi o **mapeamento das entidades**, onde as incubadoras ofereciam cursos de

economia solidária para a comunidade e falavam dos bancos comunitários, propondo a ideia de implantação na comunidade e faziam reuniões com o intuito de comover a sociedade/comunidade. As incubadoras afirmam que verificam o ambiente, se ele é propício, se é necessário, se a comunidade irá “abraçar” um banco comunitário de desenvolvimento, porque geralmente as comunidades já tem grupos/associações formadas com o intuito de ajudar a sua própria comunidade.

Mas, no início, o banco começou através de um pequeno curso que teve em uma comunidade lá próximo, de economia solidária, né? E, que falavam, também da questão dos bancos comunitários. Daí o...o... nesse curso, tinham pessoas de várias associações, de cooperativas e tudo mais. Bem... Através disso, eles tiveram a ideia de montar um banco, né. E aí, nesse curso, eles receberam diárias. Todo mundo que tava participando desse curso, das associações e das cooperativas, doaram a sua diária para o seu primeiro fundo, do banco, né. E aí, deu um total de mais ou menos 1.700 reais, né. E esse foi primeiro fundo pra começar o banco. (Entrevistado 9)

No início é... começou com toda aquela mobilização, né, de reuniões, convocando a pessoa, a população, os comerciantes... todos aqueles agentes que... de alguma forma, estão envolvidos com o banco. Aí, através do Daniel, da incubadora, que é da Incubes, lá da UFPB, em João Pessoa, a gente conseguiu essa assessoria inicial, que nos ajudou nessa mobilização, pra fazer reuniões e, pôr em prática esse processo de reeducação financeira, de uma espécie de comoção na nossa localidade, pra ver, pra dar início, ver a possibilidade de criar o banco comunitário. (Entrevistado 1)

Apesar dos bancos afirmarem que a criação se deu pelo contato inicial com as incubadoras, os coordenadores destas, enfatizaram que na maioria das vezes o projeto nasce da comunidade, do anseio de desenvolver a região e/ou comunidade em que vivem, sendo assim a incubadora apenas orienta esse anseio fazendo nascer algo concreto. E como a comunidade não tem contato com a universidade, é necessário um ator que faça ponte entre a incubadora e a comunidade. E dois bancos pesquisados eles tiveram esse ator para servir de ponte, o BCD Ilhamar por meio da empresa DOWN e o BCD Pureza por meio da ECOSOL/RN.

Então assim, o projeto ele nasce justamente de comunidades, né, que tenha... que já desenvolve o trabalho, que tenha alguma relação, seja no processo das finanças solidárias ou de economia solidária. E aí, pode ser um grupo, uma cooperativa, enfim. Então, assim, basicamente, os bancos solidários nascem de organização locais, né, que essas organizações elas se concentram em uma área determinada, por exemplo. E aí a partir desses anseios, dessas organizações, a gente tem a parte de

acompanhar nas formações, né. E aí essas formações, seja ela em economia solidária, seja em gestão financeira, seja... enfim... para que essas instituições, elas tenham condições mínimas de se estruturar em termos localmente. Muitas instituições, elas têm dificuldade as vezes de construir uma ata, de ir em um Fórum, em um cartório, enfim. É o processo burocrático formal que as associações precisam para ter um CNPJ para se constituir. Às vezes tem muitas comunidades que tem processo de dificuldade ainda, tem isso, né. A gente entra justamente nesse processo de acompanhamento. Então tal que em certo período, a gente deixa que eles... a partir de então, não influenciemos no processo de mudança de nada, a gente chega, mas não quer é... vamos dizer assim, desmanchar o que foi construindo e a gente não quer permanecer lá diretamente. Só queremos de fato, dar esse apoio, incubar, até o momento em que eles por si só consigam caminhar e dialogar sozinhos. (Entrevistado 7)

As coisas poderiam ocorrer dessa maneira, na prática elas nem sempre ocorrem dessa maneira por uma razão muito simples, a nossa capacidade de entendimento, naturalmente é limitada. Imagine se a gente tivesse condição de prospectar a realidade, identificar o que se passa no território, nos grupos, dizer: “Ali tem uma carência grande, vamos lá”, boom, vai lá uma equipe e vai lá. Na prática, as coisas não acontecessem bem assim, a gente vai já nos territórios que nós já somos convidados, em princípio. E aí, vai isso no coração que você tá investigando. Esse nosso convite, muitas vezes, não parte diretamente da comunidade, algumas vezes, sim, na maioria das vezes, não, aí você diz assim “Ué, mas como é que não parte diretamente da comunidade?” A comunidade não sabe que existe um trabalho de incubação, na universidade e tal. E se não é da comunidade, quem é que faz essa...esse contato com a universidade e da universidade com a comunidade? Já é um terceiro ator. Esse terceiro ator costuma ser um ator institucional, obviamente. É uma instituição que tem alguma relação com a comunidade. Os nossos vários projetos, que tinham lá no início e etc. se deu a partir do convite de uma instituição que tinha uma relação com o território, por diversas razões. E essa instituição que conseguia ter um olhar mais ampliado sobre projetos, sobre projetos inovadores, geralmente conheciam a nossa experiência e nos convidavam. Foi assim em Matarandiba com Andal indústria... (Entrevistado 10)

Por conseguinte, analisando os meios de identificação do contato do parceiro, foram recorrentes com a análise de Borges (2017): visibilidade da iniciativa nas mídias, boca a boca e apresentações públicas. Os Entrevistados 6, 7 e 8 e 9, evidenciaram o contato boca a boca e as apresentações públicas nas escolas, nos assentamentos, na comunidade. Os outros entrevistados (1, 2, 3, 4 e 5) evidenciaram o contato “boca a boca”, onde eles iam nos possíveis parceiros e conversavam sobre a proposta do banco comunitário, como seria a circulação da moeda e quais os benefícios para a comunidade.

Então, a parceria que a gente faz com as escolas é pra... são pequenas oficinas que a gente faz com os estudantes, que a gente faz com os alunos. São as mesmas oficinas que a gente faz com as comunidades e nos assentamentos. A gente realmente fazer com o que eles tentem

entender um pouquinho do que é economia solidária, do que é o banco e porque que é tão importante utilizar ele. (Entrevistado 9)

5.2 CRITÉRIOS USADOS PELOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE PARA IDENTIFICAR POSSÍVEIS PARCEIROS

Na tese de Borges (2017), foram identificados alguns critérios utilizados para identificar possíveis parceiros de inovações sociais, dentre eles, a cientificidade, alinhamento de valores, confiança no parceiro e estrutura física necessária. No entanto, a análise de conteúdo indica que os BCDs do Nordeste bem como suas promotoras (incubadoras), **não utiliza critérios** como os definidos em Borges (2017) para identificação dos seus parceiros, visto que são bancos comunitários de desenvolvimento e toda forma de parceria só vem a agregar para o funcionamento e sustentabilidade dos mesmos, ou seja, aceitam qualquer um que se candidate a parceiro.

Pode-se verificar que não haviam critérios para se tornarem parceiros. Todos que queriam fazer parcerias eram bem-vindos, de acordo com a fala do Entrevistado 1: “Sim, inicialmente, a gente foi atrás deles. Nas reuniões, pouquíssimos apareciam, muitos sempre chamados. Foram organizados coquetéis, aquele processo de porta em porta, toda propaganda no rádio...”.

Uma delas foi a ITES, que é a incubadora, o Banco Palmas, o Instituto Palmas e o Poder Municipal, no caso, a Prefeitura. E as organizações locais, como as associações rurais e urbanas, sindicatos, igrejas, grupo de produção. Enfim, foram essas instituições que a gente convidou para discutir o banco até a sua implantação e até o que ele é hoje, né. (Entrevistado 7)

Essa não utilização de critérios, corrobora com a pesquisa de Raposo e Faria (2015), onde foi identificado que para a sustentabilidade de um banco comunitário e para que ele cumpra o seu papel de transformar a realidade do território onde atua, várias pessoas devem participar de seu gerenciamento, fazendo com que o banco comunitário se fortaleça, agindo assim em parceria no que lhe for pertinente. E Moraes-da-Silva, Takahashi e Segatto (2016) afirma que um dos elementos mais importantes para o sucesso da inovação social é o envolvimento da comunidade local. Então quanto maior a participação dos parceiros, os BCDs terão mais chances de sucesso. (LUCENA, 2013)

5.3 FATORES QUE LEVAM AOS PARCEIROS A FIRMAREM ACORDOS COM OS BCDs DA REGIÃO NORDESTE

No que diz respeito aos fatores que levam aos parceiros a firmarem acordos com os BCDs da região Nordeste, torna-se interessante ressaltar que a medida que o banco vai sendo implantado, alguns parceiros clientes surgem a medida em que são convocados, e motivam-se a tornar-se parceiros dos BCDs quando conseguem ter o **entendimento** (Entrevistados 4, 6 e 9) sobre o funcionamento do banco e da circulação da moeda social, e principalmente quando têm **confiança na iniciativa** (Entrevistados 1, 2, 3, 5, 7 e 8), passam a acreditar no projeto e veem que é algo sério. E essa confiança surge a partir do momento que eles passam a conhecer as ações dos BCDs, a entender o funcionamento da moeda social e como essa circulação de dinheiro na comunidade vai melhorar a região, podendo até trazer mais emprego.

Diante disto, verifica-se que dentre os fatores determinantes para aquisição de parceiros propostos por Borges (2017), que são os fatores subjetivos e os fatores concretos, os parceiros dos BCDs do Nordeste, verificam os fatores determinantes, que são **subjetivos**, não evidenciando, portanto, nenhum fator concreto.

Foram organizados coquetéis, aquele processo de porta em porta, toda propaganda no rádio, mas sempre havia uma resistência, um preconceito por parte dos comerciantes a participarem, antes de tudo, até mesmo pra conhecer o banco. Mas, à medida que foi se popularizando, a ideia foi se concretizando, eles viram que de fato era uma ideia séria, com a inauguração, principalmente, depois, da moeda social. Ai, houve uma maior adesão dos comerciantes em relação à... se inscrevem para aceitar a moeda social, e a conhecerem melhor o banco. Ai, agora, tem alguns que já não oferecem tanta resistência, tem uma facilidade maior, até por conta, infelizmente, da violência que fez... um, em particular, nós conseguimos por conta disso. A padaria estava sofrendo com muitos assaltos, e a questão da moeda social é uma forma de prevenção a esses assaltos. E, através disso, nós conseguimos com mais facilidade esse caso. Os demais, tavam... estão aceitando de forma natural. No início houve aquela resistência, mas agora eles já estão por dentro, já estão conhecendo, então não existe mais tanta resistência, assim, como no início. (Entrevistado 1)

Vários autores afirmam que um dos fatores que mais tem recorrência, quando se trata de desafio das parcerias é a confiança (ALVES; BARRETO; MARTINS, 2015).

Diante disso, a confiança pode ser um facilitador para aquisição de parceiros, pois muitos aderem a parceria por confiar na proposta do banco comunitário, no

desenvolvimento de sua região ou até mesmo por confiarem nos seus integrantes. Contudo, a falta de confiança também pode vir a ser uma dificuldade, um impasse para aquisição dessa parceria.

5.4 FACILITADORES E AS DIFICULDADES ENFRENTADAS PELOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE NA AQUISIÇÃO DE PARCEIROS

No que diz respeito aos facilitadores na aquisição de parceiros, constatou-se a partir da análise dos dados, três dos bancos pesquisados evidenciaram **o benefício**, sendo este com a formação da parceria, com o social, movido pela circulação da moeda social, visando trazer mais investimentos/projetos para a comunidade, criando mais empreendimentos por causa do crédito para a produção.

Como evidenciado na fala do Entrevistado 9, “...você arruma mais uma pessoa pra ajudar a divulgar a moeda social [...] porque a gente também utiliza moeda social, 30% do nosso salário, né, então é mais um lugar pra gente comprar, também, né”. Corroborando com a mesma ideia, os dois entrevistados abaixo evidenciam:

Benefício é a questão da própria adesão à moeda, que com isso a gente consegue trabalhar com aquilo que é nosso objetivo, né, fazer com que a moeda circule na nossa comunidade. Também, isso faz com que as pessoas usem mais a moeda, e que a gente possa aumentar a nossa gama de ideias e de projetos... Como agora, a gente tá trabalhando com catadores, a gente tá trabalhando nessa possibilidade, estamos reunindo um grupo de catadores pra poder trabalhar com eles a coleta de material reciclável e, fazer uso da moeda, também, na troca, colocar a moeda como parte do projeto. (Entrevistado 1)

Benefício do banco é eles aderirem mesmo a moeda, porque assim, o benefício é para comunidade. É um benefício social, dentro de uma comunidade, é um crescimento, um desenvolvimento de uma comunidade, porque o retorno, os juros é bem baixos, bem baixos. (Entrevistado 4)

Dos bancos pesquisados, dois evidenciaram **o caráter inovador** de como a moeda social é comercializada, que fez com que a empresa que trabalhava com a moeda social tivesse poucas perdas em um assalto. Pois quem só pode trocar a moeda social pelo real é o comerciante cadastrado, com isso os ladrões não se interessam em roubar a moeda social.

O benefício que deu, principalmente lá para os comerciantes, né. A pouco tempo, no começo quando o banco abriu, aliás, já é novo, né. Aí houve lá um assalto, nesse comercio, que ele levou tipo, tinha um bocadinho de cristalinas e pouco real. Ele, o ladrão, levou só o real e deixou as cristalinas[...] Ele não perdeu muito. E, abriu os olhos para a comunidade, em si, em aceitar a moeda social, Porque eles não tavam... eles sim, recebiam, mas eram meio frustrado, que isso não ia dar certo. Eu posso chegar, o medo deles, né, de chegar no banco, eu não tá com o real pra eles fazerem essa troca de imediato. Ai, parece que abriu as portas, mesmo. Eu digo: “Meu Deus”. Foi um mal, né, pro comerciante, que trouxe o bem. Foi desse jeito. (Entrevistado 6)

Foram evidenciados como facilitadores também: **o aprendizado**, pois é um processo novo e os parceiros sentem-se dispostos a aprender, sejam em cursos, palestras e até mesmo em reuniões; **apresentação dos BCDs**, pois após o conhecimento do que realmente é, eles passam a aderir a parceria e; **visibilidade**, pois com as divulgações feitas os parceiros começam a serem mais vistos na comunidade.

As dificuldades enfrentadas pelos BCDs da região Nordeste para a aquisição de parceiros foram as mais diversas, como **relacionamento pessoal**, onde torna-se muito difícil chegar a um ponto comum.

A gente tem dificuldade, mas dificuldade assim, porque... cabeça de... cada pessoa tem uma cabeça diferente, aí é a questão de gestão de pessoas é mais complicado por causa disso. (Entrevistado 8)

Dois entrevistados apontaram como dificuldade o **retorno financeiro**, pois os parceiros privados querem o lucro, eles não dão muita importância ao retorno social. Então tornava-se necessário uma conscientização com esses parceiros, enfatizando como esse retorno viria.

E, a maior dificuldade é... bem, o comerciante, ele visa um lucro, né? Se ele não ver retorno nisso, ou se ele tem alguma dificuldade de passar a moeda social para algum cliente, ele desiste. Então, isso é ruim, ele é cabeça dura. Quando ele é cabeça dura, é complicado. (Entrevistado 9)

Outra garantia era o que eles falavam, também? O que eles ganhavam com isso. Eles queriam... você sabe que no mundo hoje que a gente vive, ne, capitalista, eles queriam ter.... eles queriam saber o que eles iam ganhar com isso, qual o lucro que eles iam ter com isso. Então, a gente tinha que explicar, que era... que eles iam ganhar vendendo mais, não era um lucro de assim, de um mundo capitalista que a gente vive hoje, mas era um lucro social, porque ia trazer benefício para a nossa comunidade, se ele aceitasse a moeda, ele ia livrar o fiado. A economia, a gente tinha identificado que a maioria das pessoas comparavam fora, a partir da moeda as pessoas não iam comprar fora, iam comprar só no estabelecimento, então eles iam ter uma clientela maior, então tinha toda essa moeda. (Entrevistado 4)

Outra dificuldade enfatizada foi o **preconceito**, “sim, ainda existe, principalmente por parte das pessoas que têm o preconceito... acham que a moeda social não vale nada, que é uma forma de tomar o real deles” (Entrevistado 1)

O Entrevistado 4, citou a **garantia** como uma dificuldade:

A maior dificuldade que encontrava com eles? Era assim, o que eles falavam mesmo, era qual a garantia que eles tinham de por exemplo, eles ficavam com um pouco de receio da troca, no início. Era uma das causas, era a troca, qual era a garantia que eles tinham de quando eles fossem trocar, se o real realmente tava lá para eles trocarem. (Entrevistado 4)

O **desconhecimento** também foi citado como dificuldade, “é... também existe alguns comerciantes que, por desconhecimento, não entendem a necessidade, a importância da moeda e acabam não aceitando, por esse motivo” (Entrevistado 1)

Teve gente que: “Ah, aceito a moeda hoje”, quando era amanhã, ia bater lá na porta da gente: “Não, eu não quero essa....eu não quero mais aceitar, porque vão cortar o meu bolsa família, vão cortar o meu aposento”. E, essa era muito a dificuldade para a... aí eu chamava... a gente fizemos uma oficina, chamamos eles, até os pequenos comerciantes, tipo, quem vende em casa uma roupa, uma gasolina, um botijão de gás. E, eles sempre com esse medo de perder os benefícios que eles tinham. (Entrevistado 6)

Outro ponto enfatizado foi o **grau de instrução** dos parceiros, com a necessidade de capacitação, “é difícil a gente ter uma capacitação. Mas, a gente tenta levar a... em reunião... se encontrando e conversando sempre. Assim que a gente tenta diminuir essa questão de capacitação que a gente não tem” (Entrevistado 8)

O entrevistado 2 enfatizou como dificuldade o **não entendimento do processo educativo**, “eu acho que a grande dificuldade é os empresários eles não entenderam o processo. O processo educativo, o processo da proposta, mesmo, de uma moeda nova, de uma possibilidade...” (Entrevistado 2)

E foi evidenciado também, o **nível de escolaridade** como uma dificuldade, “porque como a gente, como nós estamos em uma cidadezinha já é... não tem tanta escolaridade, a gente tem uma dificuldade de fazer com que certas pessoas que não tem escolaridade entendam a importância da moeda social” (Entrevistado 9)

Alguns autores afirmam que geralmente quem cria, ou gerencia os empreendimentos solidários são pessoas que não tem nenhuma noção de gestão, possuem baixa escolaridade, enfrentam dificuldades para conseguir e gerir recursos, não conhecem os trâmites relativos a comercialização e prestação de serviços, bem como não possuem conhecimento tecnológico (SINGER, 2004; RUTKOWSKI; LIANZA, 2004).

Constatamos na pesquisa que o grau de instrução, nível de escolaridade, o não entendimento do processo educativo e o desconhecimento foram apontados como dificuldade para aquisição de parcerias, corroborando com o estudo de alguns autores mencionados acima, esses fatores fazem com que a parceria se desfaça ou nem comece.

Por sua vez, quando perguntado aos entrevistados, o quanto foi fácil formar parcerias, sendo que a escala utilizada foi -2 (muito difícil), -1 (difícil), 0 (intermediário), +1 (fácil), +2 (muito fácil), quatro entrevistados disseram que foi muito difícil, sendo que um enfatizou que no início era bem difícil, três disseram que foi difícil, um achou fácil e um ficou na linha intermediária, dizendo que não foi fácil nem difícil.

Olha, não foi fácil no início, porque até as parcerias, os parceiros compreenderem a acreditar e defender a sua ideia, ele leva um tempo. Claro, tem algumas que são mais sensíveis, que você faz até com rapidez. Mas tem outras que de fato até tu convencer, "olha, essa ideia que a gente defende, esse objetivo que nós trabalhamos tem uma lógica. Venha", isso leva algum tempo. (Entrevistado 7)

No início era bem difícil essa parceria, porque até conseguir conscientizar o comerciante, a gente tinha que ir lá 3,4 vezes, tá conversando e tal. E hoje não, hoje um... uma pessoa nova na comunidade quer montar qualquer, abrir qualquer negocinho pequeno que seja, eles mesmo já vão lá e dizem: "Olha, eu quero vou abrir um negocinho, e quero aceitar a moeda", eles mesmos já têm esse contato com o banco, não precisa a gente ir lá e ficar tentando convencer, eles mesmos já têm essa consciência. (Entrevistado 4)

Foi mais ou menos, tá ficando fácil agora, mas no início foi bem difícil[...]Não acreditavam... Negócio de banco era negócio de doido. Não acreditavam que esse dinheiro iria funcionar, ninguém ia aceitar esse dinheiro, era só um pedaço de papel. Mas agora, depois de um certo tempo, já quase cinco anos
...Aí a credibilidade aumentou um pouco. (Entrevistado 8)

Foi bem difícil, um processo bem lento e trabalhoso. Agora, a gente conseguindo alguns recursos, também, conseguindo adquirir tendas para a realização da feira de economia solidária, porque no início tínhamos que ficar sempre pedido à prefeitura e era todo mundo trabalho de logística, demandava carro, essas coisas, tinha que mandar um monte de documento. E, graças a esses recursos que nós viemos conseguimos

agora, nós já temos nossas próprias barracas e, conseguindo realizar essas feiras de forma autonomia. (Entrevistado 1)

Ademais, pode-se verificar que quanto maior o envolvimento dos atores, a união da sociedade, o partilhamento dos conhecimentos, mais produtiva será a parceria, o reconhecimento e gerenciamento de recursos, gerando assim condições mais sustentáveis para os BCDs (RAPOSO; FARIA, 2015).

Quando não há envolvimento dos atores parceiros, não há sustentabilidade, como pode ser demonstrado na fala do Entrevistado 11:

...a terceira experiência, também, junto com as duas incubadoras foi o banco comunitário do mussum magro, que é o banco mussubem, com a moeda muçum, mas lá a gente não tá funcionando esse banco. Já tem a moeda, tem o logo do banco, tem a estrutura, mas o falecimento do presidente da associação lá, da associação dos moradores da comunidade, acabou fazendo com que toda a associação se desmontasse, né. Aquela história que a gente ainda tem nas associações de moradores especialmente, a função do presidente como a função central. Então, quando você perde o presidente, tudo precisa então, a diretoria agora, a diretoria da associação tá se organizando, pra começar a rediscutir de novo as ações, não só do banco, mas as outras ações do muçum magro, né. Então lá o banco tá nessa esperança da associação com a nova diretoria se organizando voltar.

Inclusive alguns bancos que abriram, fecharam por conta disso, porque as pessoas tomaram e ficaram inadimplentes e elas não tiveram mais recursos para poder nem emprestar, e nem se manter, também, então, fecharam. Agora já estão reativando novamente. Uma vez, uma associação fortalecida, com outros empreendimentos também autossustentáveis é capaz disso. Um banco nunca vai funcionar em uma comunidade ele por si só, nunca vai funcionar. Tem que ter outros empreendimentos solidários, interligados com o banco, porque assim, um ajuda o outro. No caso mesmo lá temos radio comunitário, um *callcenter* comunitário, padaria comunitária, agricologia, ostreicultura, vivertuor, cine clube, infocentro. Então, aí se precisar de uma xerox, uma impressão, eu já uso o infocentro, se precisar de uma informação para o comerciante de divulgação, eu já contato a radio, que é um empreendimento. Então, se precisar de alguma coisa assim mais financeira, eu já contato uma padaria. Se vai ser uma reunião que precisa de uma... Então, tem que ter essa interligação, entendeu? (Entrevistado 4)

5.5 CLASSIFICAÇÃO DAS PARCERIAS DOS BCDS DA REGIÃO NORDESTE

Os BCDs da região Nordeste têm parceiros nas mais diversas esferas, o parceiro primordial inicial é a incubadora, que no caso dos BCDs pesquisados foram a ITEC- UFBA e a INCUBES – PB.

Na esfera municipal, por meio de editais de prefeituras, câmara municipal e vereadores. Além disso, as associações dos bairros ou de

comunidades próximas são essenciais para a criação desses bancos, bem como os sindicatos e ONGs.

[...] Inicialmente foram oito entidades... teve associação de Paraíso, que é uma comunidade próxima. A associação do Mundo Novo. Aí tinham dois sindicatos, o sindicatos sintrapse e o STR, teve um vereador que nos apoiou. E, teve a ACC, a rede Xique-xique a técnicas, são entidades que prestam serviços à associação, dão apoio de assistência técnica para as associações. Essas entidades que inicialmente nos apoiaram. (Entrevistado 8)

Um fato interessante é que foi aprovado um projeto de lei municipal, no Município de São João do Arraial/PI, para que o servidor possa receber 25% do seu salário em moeda social, estimulando assim a circulação da moeda social na comunidade.

É, existe lá um projeto de lei municipal, que a Câmara lá aprovou, que todo servidor municipal, ele pode receber até 25% do seu salário em moeda social. Por que isso? Porque foi uma forma que nós vimos, das pessoas contribuírem mais com o nosso município. Por que? Por ser uma cidade pequena, nossa cidade tem cerca de 8 mil e vinte e poucos habitantes. Então, o médico, o advogado ainda nós... essa mão de obra local, ainda não tem, por ser uma cidade pequena, por ser uma cidade pobre, os seus filhos ainda não têm esse patamar de estudo. Então, basicamente, essas pessoas vêm de fora. E, são as pessoas que tinham o salário maiores. A gente via, que o médico ganha 3 mil reais, ele pegava esse valor, e ele ia gastar lá na cidade dele. Então, poxa, uma forma dele contribuir é você vai deixar 25% do seu salário aqui. Aí ele bota gasolina do carro, ele paga uma pousada, ele paga uma conta para pagar no banco. Enfim, aí foram essa contribuição que a gente viu, e isso se tornou geral. Então, hoje, a gente usa os 25% da lei, mas hoje os nossos pagamentos, eles, a maior parte tem 50% ou a sua totalidade... (Entrevistado 7)

E por fim, as empresas privadas, que foram citadas por alguns entrevistados como parceiros voláteis, entram e saem da parceria com facilidade. “A fixa, que a gente tem, no caso, a ITES, que é daqui da Bahia, a parceria nossa, e a Incubes. Aí são parceiros fixos, as incubadoras. Aí com empresas privadas elas entram, ficam um tempo e depois saem” (Entrevistado 5)

A seguir, o quadro 24 apresenta a síntese da análise dos resultados, atende aos pressupostos do modelo de Borges (2017), a fim de elucidar a formação de parcerias na perspectiva da inovação social.

Quadro 24 - Síntese da análise comparativa dos resultados conforme modelo de Borges (2017)

| CONSTRUTOS/ BANCOS | Lagoa de Dentro | Santa Luzia | Olhos D'água | Ilhamar | Jardim Botânico | Pureza | Cocais | Solidário do Gostoso | Rede Opala |
|--|--|---|--|---|---|---|---|---|---|
| Formas de aquisição das parcerias | Contato intencional da promotora | Contato intencional da promotora | Contato intencional da promotora | Organização fez a ponte com a incubadora | Contato intencional da promotora | Organização fez a ponte com a incubadora | Contato intencional da promotora | Contato intencional da promotora | Contato intencional da promotora |
| Meios de identificação: do contato intencional da promotora | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades | Mapeamento das entidades |
| Meios de identificação: do contato do parceiro | Boca a boca | Boca a boca | Boca a boca | Boca a boca | Boca a boca | Apresenta- ções públicas Boca a boca | Apresenta- ções públicas Boca a boca | Apresenta- ções públicas Boca a boca | Apresenta- ções públicas Boca a boca |
| Motivação | Valor social | Valor social | Valor social | Valor social | Valor social | Retorno | Valor social | Valor social | Realização pessoal (financeira) |
| Critérios | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério | Não houve critério |
| Fatores determinantes | Entendimen- to | Confiança | Confiança | Entendimen- to | Entendimen- to | Entendimen- to | Confi- ança | Confiança | Entendimen- to |
| Grau de facilidade | Muito difícil | Fácil | Difícil | Muito difícil | Difícil | Difícil | Muito difícil | Muito difícil | Intermediário |
| Facilitadores | Impacto social | Confiança | Aprendizado | Impacto social | Visibilidade | Caráter inovador | Ganha- ganha | Aprendizado | Impacto social |
| Dificuldades | Preconceito e desconheci- mento | Não entendimen- to do processo | Desconheci- mento | Retorno financeiro e Garantia | Acessibilida- de e tamanho da comunidade | Desconheci- mento | Grau de instrução | Relação pessoal | Retorno financeiro e grau de instrução |

Fonte: Elaborado pela autora (2018)

O quadro 24 demonstra que sobre a forma de aquisição de parcerias pela promotora, em sete dos bancos pesquisados (Lagoa de Dentro, Santa Luzia, Olhos D'água, Jardim Botânico, Cocais, Solidário do Gostoso e Rede Opala) esse contato deu-se de forma intencional pela promotora, no caso as incubadoras. Já em dois BCDs (Ilhamar e Pureza) deu-se por meio da comunidade e teve como representação uma organização sendo ela com ou sem fins lucrativos, essa organização que faz a ponte entre a comunidade e a universidade por meio da incubadora.

A promotora faz o mapeamento das entidades, por meio de algum projeto específico, com o intuito de criar algum banco comunitário em determinada região ou apoiar e ajudar financeiramente um BCD já constituído. Ou até mesmo participando de editais juntamente com as prefeituras.

E os parceiros dos BCDs são identificados pelo contato “boca a boca”, já que na comunidade há uma relação bem próxima dos moradores, como também por apresentações públicas, sejam elas nas praças, em escolas, nas associações e em eventos da comunidade.

A motivação mais elencada pelos BCDs pesquisados foi o Valor Social, eles entendem o valor do desenvolvimento da região para a sua comunidade, e torce para que a comunidade cresça, se desenvolva e as pessoas prosperem. Eles têm um lado sentimental pela comunidade em que vivem muito evidente, e quando percebem que algo vai melhorar a sua comunidade eles participam.

Os critérios utilizados no modelo de Borges (2017) para aquisição de parceiros, não foram utilizados pelos BCDs pesquisados do Nordeste. Borges (2017) elencou como critérios, a cientificidade, alinhamento de valores, confiança no parceiro e estrutura física necessária. Como os BCDs do Nordeste aceitam todos que desejam participar da parceria, sejam por meio da aceitação da moeda, cedendo o local para a sede, contribuindo com dinheiro, doando brindes ou equipamentos, não identificou nenhum critério estabelecido por Borges (2017) nesse item. O único item que não se assemelhou aos achados de Borges (2017).

Os fatores determinantes para a aquisição de parcerias foram os fatores subjetivos como: entendimento do funcionamento de um BCD e da circulação da moeda social; e confiança nas diretrizes do BCD, como também em seus gestores.

Os facilitadores elencados pelos BCDs da região Nordeste foram: Impacto social, confiança, aprendizado, visibilidade, caráter inovador e relação ganha-ganha. Já as dificuldades enfrentadas pelos BCDS pesquisados da região Nordeste foram: preconceito e desconhecimento; não entendimento do processo, retorno financeiro e garantia, grau de instrução e relação pessoal.

No próximo capítulo, veremos um quadro síntese dos resultados encontrados.

6. PARCERIAS EM BANCOS COMUNITÁRIOS DE DESENVOLVIMENTO NA ÓTICAS DA INOVAÇÃO SOCIAL

A seguir o quadro síntese dos resultados comparativos, servirá de base para os resultados ora apresentados.

Quadro 25 - Síntese da análise de resultado

| | Construto | Descrição |
|---|---|--|
| 1 | Formas de aquisição | Os entrevistados, participantes de sete bancos comunitários, evidenciaram que a criação se deu por meio do contato inicial das incubadoras. E que por meio destas, tiveram todo arcabouço para criar e implementar o banco comunitário na comunidade. Gestores de dois bancos comunitários afirmaram que os bancos que gerem foram criados pelo anseio da comunidade, e teve um elo (organização com ou sem fins lucrativos) entre a comunidade e a incubadora para a criação do banco comunitário. |
| | Meios de identificação: do contato intencional da promotora | A promotora, no caso as incubadoras, fazem o mapeamento das entidades, sempre que possível, ou são intermediadas por algum ator da comunidade, geralmente uma instituição, a qual tem conhecimento do papel da incubadora. |
| | Meios de identificação: do contato do parceiro | O principal meio de identificação do contato do parceiro, foi o “boca a boca”, elencado por todos os bancos. Eles vão de porta em porta atrás de parceiros e aceitam qualquer tipo de parceria, seja na forma de brindes, aceitação de moedas, maquinários, espaços, em dinheiros, entre outros. As apresentações públicas, foram elencadas por quatro bancos, e ocorrem das mais diversas formas. Seja por meio de cursos em escolas, assentamentos, comunidades, como em eventos com coffe- break para atrair os parceiros. |
| | Motivação | Os entrevistados mencionaram que o maior motivador é o impacto social, depois que os atores envolvidos passam a entender o benefício que é o banco comunitário e a circulação da moeda social para a comunidade. Um banco comunitário elencou que o retorno motiva o parceiro e outro banco comunitário citou a realização pessoal, de ordem financeira. |

Continua

Conclusão

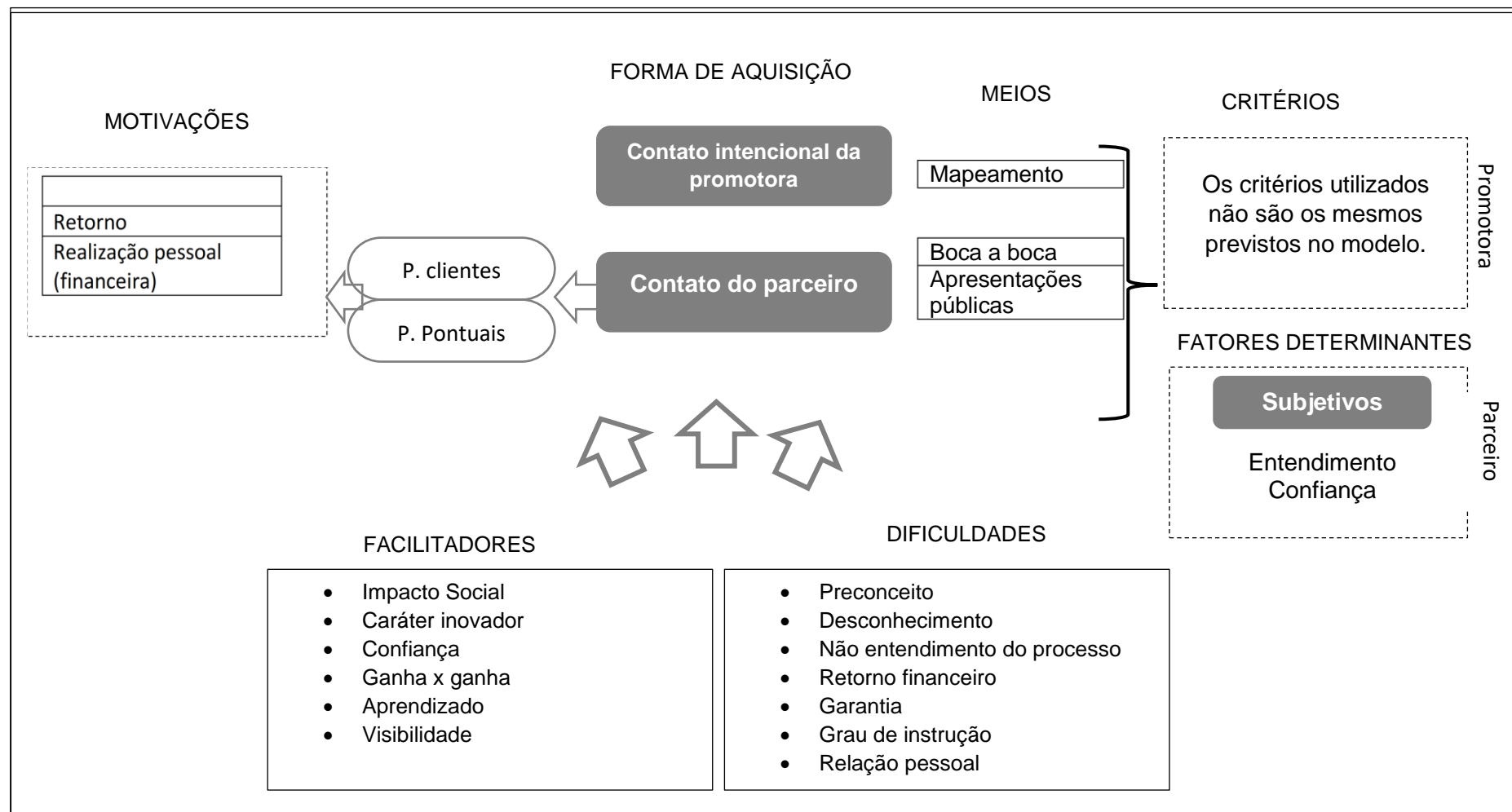
Quadro 25 - Síntese da análise de resultado

| | Construto | Descrição |
|---|-----------------------|---|
| 2 | Critérios | Na busca por parceiros, os bancos pesquisados não utilizam critérios, visto que toda parceria é válida e só vem a agregar. Pois um banco comunitário só existe com parcerias, ele não é autossustentável. |
| 3 | Fatores determinantes | <p>Foram observados dois fatores subjetivos determinantes para identificação e aquisição de parcerias, a confiança e o entendimento.</p> <p>Os parceiros formam parcerias com os bancos comunitários, a medida que vão entendendo o processo, como funciona o banco comunitário, a circulação da moeda social, como o banco pode ajudar no desenvolvimento da comunidade.</p> <p>E também formam parcerias quando tem confiança no banco comunitários, passam a acreditar naquela inovação social</p> |
| 4 | Grau de facilidade | <p>A maioria dos bancos comunitários acharam muito difícil formar parcerias, e principalmente no início, pois as pessoas não tinham um entendimento sobre o banco, e tinham medo se tornar parceiros.</p> <p>Um banco elencou como fácil a formação de parcerias, levando em conta o histórico da sua comunidade, que já tivera outras iniciativas solidárias.</p> |
| | Facilitadores | <ul style="list-style-type: none"> - Impacto Social - Confiança - Aprendizado - Visibilidade - Caráter inovador - Ganha – ganha |
| | Dificuldades | <ul style="list-style-type: none"> - Preconceito - Desconhecimento - Retorno financeiro - Garantia - Acessibilidade e tamanho da comunidade - Grau de instrução - Relacionamento pessoal - Retorno financeiro |

Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa (2018)

O quadro 25, demonstra uma síntese dos resultados encontrados em cada construto do modelo de Borges (2017), e com base nos dados desse quadro, foi elaborada uma figura com a representação gráfica dos resultados adaptados do modelo de Borges (2017).

Figura 20 - Representação gráfica dos resultados adaptados do modelo de Borges (2017)



Fonte: elaborado pela autora com os dados da pesquisa (2018)

A Figura 20 representa graficamente os resultados encontrados nesta pesquisa adaptados do modelo de Borges (2017). Os bancos comunitários do nordeste pesquisados tiveram como forma de aquisição de parceiros, o contato intencional da promotora (por meio de mapeamento) e o contato do parceiro (por meio de apresentações públicas e boca a boca).

Os critérios utilizados pelas incubadoras (promotoras) não foram os mesmos previstos no modelo de Borges (2017), a cientificidade, alinhamento de valores, confiança no parceiro e estrutura física necessária. As promotoras do Nordeste geralmente lançam um edital que fomenta a criação e manutenção de uma BCD, então todos que desejam participar da parceria, concorrer ao edital e estejam aptos podem concorrer. E qualquer forma de parceria é válida, seja por meio da aceitação da moeda, cedendo o local para a sede, contribuindo com dinheiro, doando brindes ou equipamentos. Com isso não foi identificado nenhum critério estabelecido por Borges (2017) nesse item, sendo o único item que não se assemelhou aos achados de Borges (2017).

Os fatores determinantes para identificação e aquisição de parcerias, foram fatores subjetivos como: o entendimento de um banco comunitário, como funciona a circulação de uma moeda social, quais os benefícios refletidos na comunidade; e a confiança, pois passam a acreditar e confiar na proposta do banco comunitário.

As motivações mais elencadas para aquisição de parceiros foram, o retorno financeiro e a realização pessoal (financeira). Eles almejam a contrapartida, então são motivados pela relação “ganha x ganha”. Quando percebem o retorno não só para eles como também para a comunidade, eles se motivam mais a participar da parceria.

Os facilitadores para aquisição de parceiros mais elencados pelos entrevistados dos bancos comunitários foram: o impacto social causado nas comunidades onde se instala o banco comunitário, o caráter inovador de um banco comunitário ou da circulação da moeda social, a confiança na proposta e ações do banco comunitário, a relação ganha x ganha, o aprendizado gerado pelos cursos, palestras e conhecimento passado para a comunidade e por fim a visibilidade do parceiro como mais um meio de divulgação do seu negócio, de suas obras e/ou de suas ações.

E as dificuldades elencadas foram as mais diversas, partindo do preconceito pela falta de conhecimento das ações de um banco comunitário, bem como pelo não entendimento do processo, da circulação da moeda social. Como também foi elencado o retorno financeiro, que muitas vezes o parceiro não enxerga. E a relação pessoal, a garantia e o grau de instrução são também dificuldades enfrentadas para aquisição de parceiros, podendo estas serem supridas pelo conhecimento da atuação do banco comunitário na comunidade e da circulação da moeda social.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentou o objetivo geral de analisar como ocorre a dinâmica das parcerias em iniciativas de Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) da região Nordeste.

A pesquisa partiu de uma abordagem exploratória, com natureza qualitativa, por meio do método de pesquisa Estudo de Caso, envolvendo múltiplos casos, mais precisamente nove bancos comunitários, localizados em diversos estados do Nordeste brasileiro.

Inicialmente a pesquisa identificou que as incubadoras solidárias foram percussoras para a implantação dos mesmos, incitando a criação de sete BCDs pesquisados (Lagoa de Dentro, Santa Luzia, Olhos D'água, Jardim Botânico, Cocais, Solidário do Gostoso e Rede Opala). Já em dois BCDs (Ilhamar e Pureza) deu-se por meio da comunidade e teve como representação uma organização sendo ela com ou sem fins lucrativos (DOWN e Ecosol, respectivamente), essas organizações fizeram a ponte entre a comunidade e a universidade por meio da incubadora.

Observou-se que as incubadoras responsáveis pela criação dos bancos comunitários pesquisados foram, a ITES – UFBA, e a INCUBES – PB. Elas dão todo o apoio inicial, inclusive fazem o mapeamento para averiguar o local mais adequado para instalação de um banco comunitário e fazem acompanhamento durante os anos iniciais. As entidades (associações, grupos, assentamentos, ONGs, entidades públicas, entidades privadas) envolvidas na comunidade executam o processo de criação, por meio de um conselho gestor, que é um conselho local que faz a controladoria social do banco e deve ser constituído por representantes de diversas organizações, associações, instituições da sociedade civil, formais ou informais e até gestores públicos. No seminário de planejamento do Banco Comunitário são eleitas as entidades e instituições que devem compor o conselho local, e é definido as atribuições do conselho.

Todas essas organizações mencionadas acima, são os atores que dão “alma” aos bancos comunitários, tornando-se parceiros.

O único fato que não se confirmou, de acordo como o modelo adotado na pesquisa, foram os elementos utilizados para identificar possíveis parceiros. No modelo de Borges (2017), foi identificado a cientificidade, alinhamento de valores, confiança no parceiro e estrutura física necessária. No entanto, na identificação do

contato inicial dos parceiros não foram identificados nenhum desses critérios, conforme dados da pesquisa, nem por parte dos parceiros nem por parte da promotora. Entende-se que toda parceria é válida, dentre as mais diversas formas, pois o banco comunitário não é autossustentável, pois ele repassa a moeda social em microcrédito muitas vezes sem juros, ou a uns juros muito baixos. E as promotoras dos BCDs pesquisados do Nordeste geralmente lançam um edital que fomenta a criação e manutenção de uma BCD, então todos que desejam participar da parceria, concorrer ao edital e estejam aptos podem concorrer.

Sendo assim, existe um esforço inicial e contínuo na busca de parcerias, seja por meio da aceitação da moeda, cedendo o local para a sede, contribuindo com dinheiro, doando brindes ou equipamentos. E esse contato é feito por meio de apresentações públicas e por “boca a boca”, características estas encontradas nos estudos de Borges (2017).

Mas apesar dos esforços para aquisição de parceiros, identificou-se que é difícil formar parcerias para criação e manutenção de um banco comunitário de desenvolvimento, mesmo tendo um impacto social para a própria comunidade.

Este panorama visualiza as dificuldades enfrentadas para aquisição de parceiros, a falta de conhecimento da comunidade sobre o que é um banco comunitário e como a moeda social circula. Muitos também têm preconceito, pois é algo novo, e eles querem ter a garantia de algo, principalmente de um retorno financeiro. Outros dois grandes fatores que dificultam a aquisição de parcerias são, o relacionamento pessoal e o nível de escolaridade dos atores da comunidade, tornando-se assim mais difícil a compreensão sobre o banco comunitário.

Em contrapartida, identificou-se os facilitadores que levam os parceiros a firmarem acordos com os bancos comunitários de desenvolvimento, são o entendimento do processo e a confiança nos bancos comunitários. Os atores (empreendedores sociais, organizações, governo, movimentos sociais, pessoas, comunidade, sociedade) formam parcerias com os bancos comunitários à medida que vão entendendo o processo, como funciona o banco comunitário, a circulação da moeda social e como o banco pode ajudar no desenvolvimento da comunidade.

Também formam parcerias quando tem confiança nos bancos comunitários, acreditam na moeda social, passando assim a acreditar naquela

inovação social, reconhecendo o benefício social, o caráter inovador, o aprendizado e a visibilidade como facilitadores para aquisição de parceiros.

Diante do exposto, percebe-se que a falta de conhecimento, entendimento sobre o assunto de bancos comunitários, dificulta a aquisição de parcerias, sendo que a parceria é um fator primordial para que o banco comunitário exista e cresça. Por isso, os bancos comunitários devem ser difundidos e melhor geridos no tocante a publicidade, visibilidade fazendo com que o seu conceito tenha um maior alcance e a comunidade passe a ter mais confiança no propósito e nas ações do banco e circulação da moeda social, e assim consiga cada vez mais parcerias.

E com a divulgação da proposta do banco comunitário bem incisiva, atingindo toda a comunidade, todos os atores por meio da participação efetiva de seus parceiros, seja em informativos, palestras, cursos, o banco comunitário de desenvolvimento apresentará mais sucesso na aquisição e manutenção das parcerias, porque quando a comunidade se envolve e se desenvolve, todos que participam dela saem ganhando.

O presente estudo sobre parcerias de bancos comunitários de desenvolvimento pode contribuir, para a criação, bem como a manutenção e sustentabilidade dos BCDs, focando na aquisição de parceiros, uma vez que levanta os facilitadores e as dificuldades enfrentadas pelos BCDs na região Nordeste para aquisição de parcerias, destacando quais as principais necessidades observadas pelos bancos comunitários. Além de contribuir no campo acadêmico, especificamente nos estudos de parcerias de bancos comunitários de desenvolvimento, que em sua maioria focam em relacionamentos interorganizacionais concentrando-se no processo de cooperação, focando o entendimento e benefícios da participação inicial das organizações parceiras. Contudo, aprofundar sobre a dinâmica das parcerias em iniciativas de bancos comunitários de desenvolvimento, pode auxiliar no desenvolvimento desta inovação social, bem como nas regiões onde atuam.

7.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Esta pesquisa traz consigo algumas limitações, pois o mesmo partiu da visão do gestor e dos agentes dos bancos comunitários, e poderia ser expandido para a

visão dos parceiros frente a dinâmica das parcerias, pois esta visão poderia corroborar ou se contrapor aos resultados encontrados. E a quantidade de bancos pesquisados poderia ser aumentada e abarcar outras regiões do Brasil.

Com isso sugere-se como pesquisas futuras: (1) realização de um estudo complementar a este, no qual seja abordada tipologia das parcerias, e que seja verificada a percepção dos parceiros, incluindo um antes e depois dos BCDs em termos econômicos e sociais; (2) realização de um estudo comparativo sobre a dinâmica das parcerias em iniciativas de bancos comunitários de desenvolvimento nas outras regiões do Brasil, atribuindo também um estudo quantitativo; e (3) realização de um estudo que vise identificar as ações praticadas pelos bancos comunitários para difundir o seu conceito e atrair parceiros, verificando assim práticas de sucesso que possam ser replicadas.

REFERÊNCIAS

- ABDALA, D. O. S.; ASSIS, L. B.; GONÇALVES, C. A.; ABDALA, R. A. Parcerias entre Estado e Organizações do Terceiro Setor: Perspectivas e Desafios em dois Hospitais de Belo Horizonte e Brasília. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 7, n. 4, p. 187-196, 2015.
- AFUAH, Allan. **Inovation management: strategies, implementation and profits**. Oxford University Press: New York, 1998.
- ALVES, C. S.; BARRETO, J.; MARTINS, R. S. Confiança nos relacionamentos interorganizacionais e a formação de cadeias de suprimentos. **Desafio Online**, v. 3, n. 1, p. 931-941, 2015.
- ALVES, J. N.; PEREIRA, B. A. D. Análise das publicações nacionais sobre estudos em relacionamentos interorganizacionais 2004-2009. **Revista de Administração e Inovação**, v. 10, n. 2, p. 169-198, 2013.
- ANDRE, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. **Revista Portuguesa de Geografia – FINISTERRA**, v. 41, n. 81, p. 121-141, 2006.
- ARAÚJO, J. F.; SILVESTRE, H. C. Redes e Parcerias: o Ecomapa como instrumento de análise. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 16, n. 2, p. 3-15, 2013.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: conceitos e casos**. Cap. 9, p. 250 – 275. 3ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- BARROS, B. T. (Org.). **Fusões, aquisições e parcerias**. São Paulo: Atlas, 2001.
- BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 3–14, 2011.
- BORGES, Michele Andréia. **Diretrizes de Apoio ao Desenvolvimento de Parcerias Intersectoriais para Iniciativas de Inovação Social**, 2017, 298p., tese. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina.
- BOURDIEU, P. **Razões Práticas – sobre a teoria da ação**. SP: Papirus Editora. 1997.283p.
- BRASIL. SENAES/M.T.E. **Política Nacional de Economia Solidária. Termo de referência**. Brasília DF, 2013.
- BRASS, D.; GALASKIEWICZ, J.; GREVE, H.; TSAI, W. Taking stock of networks and organizations: A multilevel perspective. **Academy of Management Journal**, 47, 2004.

BRINKERHOFF, J. M. Government–nonprofit partnership: a defining framework. **Public administration and development**, 22(1), 19-30, 2002.

BRUNSTEIN, J.; RODRIGUES, A. L.; KIRSCHBAUM, C. Inovação social e empreendedorismo institucional: a ação da ONG “Ação Educativa” no campo educacional da Cidade de São Paulo. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 46, art. 6, p. 119-136, 2008.

CAMARGO, Cristiane Bueno de. **Diretrizes para o estabelecimento de parcerias entre empresas do real estate residencial**, 2015, 257p., dissertação. Programa de Pós-Graduação em Engenharia. Universidade de São Paulo.

CASTRO, F.B. **Diversificação de produtos e competitividade: o caso de uma pequena indústria de autogestão**, 2003, tese de doutoramento junto à COPPE/UFRJ.

CLOUTIER, J. Quest-ce que linnovation sociale? **Cahier de recherche du CRISES**, n. ET0314, Montreal: UQAM, 2003.

COMINI, Graziela Maria. **Negócios Sociais e Inovação Social: um retrato de experiências brasileiras**, 2016, 166p., tese. Programa de Pós-Graduação em Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

COSTA, Pedro Almeida. **Um diagnóstico da gestão praticada em iniciativas de economia solidária e os seus desafios gerenciais: estudo de caso do município de Cachoeirinha**. (Dissertação de mestrado). Programa de pós-graduação em administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

CUNHA, C. R. da.; MELO, M. C. de O. L. A Confiança nos Relacionamentos Interorganizacionais no Campo da Biotecnologia. **RAE - eletrônica**, v. 5, n. 2, julho-dezembro, 2006.

CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical framework. In: European Urban Research Association (EURA) Conference, 2013, Enschede, The Netherlands. **Anais...Enschede**, The Netherlands, 2013.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**; Tradução Magda Lopes. 3 Ed. Porto Alegre: Artmed, 296 páginas, 2010.

DELGADO, Ana Alexandra Santos. **Framework para Caracterizar la Innovación Social sobre sus Procesos**, 2016, 245 p., tese. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Seja seu próprio gerente. **HSM Management**, São Paulo, v. 3, n. 16, p. 74-84, 1999.

EBERS, M. **Explaining Inter-Organizational Network Formation**. In EBERS, M. (Org.), *The Formation of Inter-Organizational Networks*, Oxford: Oxford University Press, 1997.

EISENHARDT, K., Building theory from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p.532-550, 1989.

FARFUS, D. (org); ROCHA, M. C. de S. (org); CARON, A... *et al.* **Inovações sociais**. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, 2007.

FLICK, Uwe. **Qualidade na Pesquisa Qualitativa**. Trad. Roberto Cataldo da Costa. Porto Alegre: Bookman Artmed, 2009.

FRANÇA FILHO, Genauto, LAVILLE, Jean-Louis. **A economia solidária numa perspectiva internacional**. Porto Alegre. UFRGS. 2004.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento (BCDs) como expressão de finanças solidárias**: por uma abordagem da inclusão financeira. SENAESM.T.E, Brasília, 2012.

FRANCO, Mário José Batista. Tipologia de processos de cooperação empresarial: uma investigação empírica sobre o caso português. **RAC – Revista de administração contemporânea**, vol.11, n.3, pp.149-176, jul./set. 2007. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552007000300008&script=sci_abstract&tlng=pt. Acesso em 20 jan. 2018.

FRIZON, Nayana. **Bancos Comunitários de Desenvolvimento**: Identificação de Relações Estratégicas de Parcerias, 2015, 97p., dissertação. Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade. Universidade Federal de São Carlos.

GOLDENBERG, J.; LEVAV Amnon.; MAZURSKY, David.; SOLOMON, Sorin. **Cracking the ad code**. New York: Cambridge University Press, 2009.

GUIMARÃES, G. **Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares: contribuição para um modelo alternativo de geração de trabalho e renda**. In: SINGER, P; SOUZA, A. R. (orgs.) *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Contexto, 2000.

HOCHGERNER, J. New Combinations of Social Practices in the Knowledge Society. In H.-W. Franz, J. Hochgerner & J. Howaldt (Eds.). **Challenge Social Innovation. Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society**. Heidelberg, New York, Dordrecht, London: Springer, p. 87-105, 2012.

HOWALDT, J. Social Innovation: towards a new innovation paradigm. In: Colloque International Du Crises. **La transformation sociale par l'innovation sociale**, v. 4., Montreal, 2014.

HOWALDT, J.; SCHWARZ, M.. Social Innovation: Concepts, research fields, and international trends. 2010. Disponível em: <<http://www.sfs-dortmund.de/odb>

/Repository/Publication/Doc%5C1289%5CIMO_Trendstudie_Howaldt_Schwarz_englische_Version.pdf>. Acesso em outubro de 2017.

INSTITUTO BANCO PALMAS. **Cartilha para multiplicadores na metodologia de bancos comunitários** – material pedagógico de apoio. Fortaleza, 2011.

INSTITUTO PALMAS. Termo de Referência dos Bancos Comunitários de Desenvolvimento. Ceará, 2007. Disponível em :<http://www.institutobancopalmas.org/wp-content/uploads/termo_de_referencia_dos_bancos_comunitarios.pdf>. Acesso em: 20 de outubro de 2017.

JULIANI, Douglas. Inovação Social: Uma Revisão Sistemática de Literatura. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 2014. Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: UFF, 2014. Disponível em: <http://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0269.pdf>. Acesso em: 20 de julho de 2017.

KERLINGER, F. N. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, Edusp, 1980.

KLEIN, J. L.; FONTAN, J. M.; HARRISSON, D.; LEVESQUE, B. The quebec system of social innovation. A focused analysis on the local development field. **Finisterra**, v. 47, n. 94, p. 9–28, 2012.

LAVILLE, Christian.; DIONNE, Jean. **A Construção do Saber**. Editora UFMG, Porto Alegre, 1999.

LUCENA, Sarah Araújo de Lucena. **A Implantação de um Banco Comunitário de Desenvolvimento**: um estudo de caso sobre o processo organizativo comunitário. 2013, 196 p., dissertação. Programa de Mestrado Profissional de Gestão em Organizações Aprendentes. Universidade Federal da Paraíba.

Manual de Oslo – OCDE – Tradução FINEP. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>>. Acesso em: 25 de abril de 2017.

MATTESSICH, P. W., MURRAY-CLOSE, M. e MONSEY, B. R. **Collaboration: What Makes it Work, 2nd Edition**. Saint Paul: Amherst H. Wilder Foundation, 2001.

MAURER, Angela M.; SILVA, Tânia N. da. Parcerias Interorganizacionais e Empreendimentos Socioambientais de Natureza Coletiva. **Teoria e Prática em Administração**, v. 1, n. 1, pp. 43-61, 2011.

MAURER, A. M.; SILVA, T. N. Parcerias interorganizacionais como indutoras de empreendimentos socioambientais de natureza coletiva: três casos envolvendo o artesanato. **Teoria e Prática em Administração**, v. 1, n. 1, p. 43-61, 2011.

MEDEIROS, Carolina Beltrão de; GALVÃO, Carlos Eduardo de Souza; CORREIA, Suzanne; GÓMEZ, Carla; CASTILLO, Leonardo. Inovação Social Além da Tecnologia

Social: Constructos em Discussão. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, n. 3, p. 957-982, 2017.

MELO NETO, J. J.; MAGALHÃES, S. Banco Comunitário. In: IPEA - **Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, v. 14, n. 41, p. 21-26, nov. 2009.

MELO NETO, João Joaquim de; MAGALHÃES, Sandra. **Bairros Pobres, ricas soluções** – Banco Palmas, ponto a ponto. Fortaleza: Expressão, 2008.

MOURA, R. L. Projetos em Parcerias Intersetoriais: Uma Análise sobre Riscos. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 3, n. 1, p. 5-23, 2017.

MORAIS-DA-SILVA, R. L.; TAKAHASHI, A. R. W.; SEGATTO, A. P. Scaling up social innovation: a meta-synthesis. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie [online]**. v.17, n.6, 2016, p.134-163.

MOULAERT, F.; MACCALLUM, D.; MEHMOOD, A.; HAMDOUCH, A. General introduction: the return of social innovation as a scientific concept and a social practice. In: FRANK Moulaert. MACCALLUM, D.. MEHMOOD, A..HAMDOUCH. (Ed.). **The International Handbook on Social Innovation**. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2013.

MULGAN, G.; TUCKER, S.; SANDERS, B. 2007. **Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated**. London, The Young Foundation. Disponível em: www.youngfoundation.org. Acesso em: 23/05/2017.

MULGAN, G. The Process of Social Innovation. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The Open Book of Social Innovation**. [s.l.] The Young Foundation/National Endowment for Science, Technology and the Art - NESTA, 2010.

Núcleo de Economia Solidária – NESOL-USP. **Banco Palmas 15 anos: resistindo e inovando/Núcleo de Economia Solidária-Nesol-USP e Instituto palmas- São Paulo**: A9 Editora, 2013 v.1 p180.

PACHECO, Pafrançaioise Wilhelm Fontenele e Vasconcelos. **A Inserção Social do Banco dos Cacaos no Município de São João do Arraial – PI**. 2016, 301 p., tese. Programa de Pós-Graduação em Geografia. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp), Campus de Rio Claro (SP).

PASSOS, Alexandrina Vasconcelos Duran Passos. **Estudo Exploratório em Bancos Comunitários: Conceito, características e sustentabilidade**, 2007, 140p., dissertação. Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração. Universidade Federal da Bahia.

PHILLS, J.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. Rediscovering Social Innovation. **Stanford Social Innovation Review**, v. fall, p. 34-43, 2008.

PROVAN, K.; FISH, A.; SYDOW, J. Interorganizational networks at the network level: A review of the empirical literature on whole networks. **Journal of Management**, v. 33, 2007.

RAPOSO, J. G.; FARIA, M. S. de. Banco Comunitário e Moeda Social: Organização Comunitária e Desenvolvimento Local. **Organizações em contexto**, v. 11, n. 22, p. 551-569, 2015.

REDE BRASILEIRA DE BANCOS COMUNITÁRIOS. **Banco comunitário**: serviços financeiros solidários em rede. Fortaleza: [s.n.], 2006.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIGO, Ariadne Scalfoni; FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LEAL, Leonardo Prates. Moedas sociais nos bancos comunitários de desenvolvimento: a experiência das conchas em Matarandiba/BA. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 4, n. 2, p. 15-31, 2015.

RIGO, Ariádne Scalfoni. **Moedas Sociais e Bancos Comunitários no Brasil**: Aplicações e Implicações, Teóricas e Práticas, 2014, 344p., tese. Programa de Pós-Graduação em Administração (NPGA). Universidade Federal da Bahia.

RIGO, Ariádne Scalfoni. FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. **Bancos comunitários e moedas sociais no Brasil**: reflexões a partir da noção de economia substantiva. Salvador: EDUFBA, 2017.

RIGO, Ariádne Scalfoni; FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de; LEAL, L. P. Bancos Comunitários de Desenvolvimento na Política Pública de Finanças Solidárias: Apresentando a Realidade do Nordeste e Discutindo Proposições. **Desenvolvimento em questão**. Vol 13, n. 31, p. 70-107, 2015.

RIGO, A. S.; CANÇADO, A. C. Gestão social e construção de espaços públicos: reflexões a partir da Rede Brasileira de Bancos Comunitários do Brasil. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 7, n. 1, p. 38-44, 2015.

RODRIGUES, Diana Cruz. SOBRINHO, Mário Vasconcelos. Negócio Inovador Sustentável e Rede de Parcerias Intersetoriais na Amazônia Brasileira: desafios para uma nova lógica produtiva. **RGO - Revista Gestão Organizacional**. Vol. 07 - n. 2 - maio/ago, 2014.

RUTKOWSKI, J.; LIANZA, S. **Sustentabilidade de empreendimentos solidários: que papel espera-se da tecnologia?**. In: BRASIL, Fundação Banco do; FINEP; PETROBRAS (Orgs.). Tecnologia Social - uma estratégia para o desenvolvimento. RJ. 2004. p.167-186.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de Pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda, 2006.

SCHUMPETER, Joseph A. **The theory of economic development**. EUA: Oxford University Press, 1934.

SELSKY, J. W.; PARKER, B. Platforms for Cross-Sector Social Partnerships: Prospective Sensemaking Devices for Social Benefit. **Journal of Business Ethics**, v. 94, p. 21-37, 2010.

SEN, Amartya Kumar. **Desenvolvimento como Liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.

SHARRA, R., NYSENS, M. **Social Innovation: na Interdisciplinary and Critical Review of the Concept**. Belgium: Université Catholique de Louvain, 2010.

SILVA, R. L. M.; TAKAHASHI, A. R.W.; SEGATTO, A. P. Scaling Up Social Innovation: A Meta Synthesis. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 6, p. 134-163, 2016.

SILVESTRE, H. C.; ARAÚJO, J. F. Public private partnership/ private finance initiative in Portugal: theory, practice and results. **Public Performance and Management Review**, v. 36, n. 2, p. 316–339, 2012.

SINGER, P. Economia solidária. In: Cattani, A. (org.). **A outra economia**. Porto Alegre: Veraz, 2004.

SOUZA, M.T.G. **Parcerias entre Terceiro Setor e Financiadores: estratégias ou armadilhas de gestão, 2003**, dissertação. Programa de Mestrado em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas. Universidade Federal de Minas Gerais.

TAUILE, J.; RODRIGUES, H. **Economia solidária e autogestão: A criação e recriação de trabalho e renda**. IPEA, notas técnicas, 2004.

TIRIBA, Lia. **A economia popular e solidária no Rio de Janeiro: tecendo os fios de uma nova cultura do trabalho**. In: A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. Paul Singer e André Ricardo (orgs.). 2. ed. São Paulo. Contexto, 2003.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

VALLE, R. (org.) **Autogestão - o que fazer quando as fábricas fecham?** RJ: Relume Dumará, 2002.

WILDEMAN, L. Alliances and Networks: the next generation. **International Journal of Technology Management**, v. 141, p. 96-108, 1998.

YIN, Robert K.. **Estudo de caso: planejamento e métodos**; tradução: Cristhian Matheus Herrera. – 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE

Apêndice A – Questionário de Pesquisa adaptado de Borges (2017)

1) Quantas parcerias, aproximadamente, foram firmadas ao longo da iniciativa social?

2) Como é a sua rede de parceiros na iniciativa social?

() Crescente ao longo do tempo

() Estática

() Diminui ao longo do tempo

3) Você acha interessante aumentar ou diminuir o número de parceiros? Por que?

| |
|--|
| |
|--|

4) Quão fácil foi formar parcerias?

| | | | | | | |
|------------------|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|
| Muito difícil | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | Muito fácil |
| | () | () | () | () | () | |

5) Na sua opinião, por que foi fácil ou difícil formar parcerias?

| |
|--|
| |
| |

6) Quão diverso é a sua rede de parceiros quanto a:

| Elementos | Pouco <-----> Muito | | | | |
|--|---------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Habilidades (capacidade física ou mental para realizar determinada tarefa. É o saber-fazer) | | | | | |
| Competências (operações mentais, capacidade para usar suas habilidades. É o saber-conhecer) | | | | | |
| Valores (são princípios ou crenças relativas aos comportamentos ou metas pessoais ou organizacionais) | | | | | |
| Crenças (é a ideia que um indivíduo ou organização considera como verdade, comprovada cientificamente ou não) | | | | | |
| Setores (governo, empresa privada, ONGs) | | | | | |
| Outro: | | | | | |

Apêndice B – Termo de autorização para realização da pesquisa



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE PESQUISA

Eu, _____, responsável pelo Banco Comunitário _____, CPF _____, AUTORIZO Flávia Karla Gonçalves Santos, CPF 023.679.515-51, discente do curso de Administração do Propradm, matrícula institucional 201611000956, a realizar observação direta da organização e entrevista com o proprietário e/ou sócios proprietários do estabelecimento, para a realização de Dissertação de mestrado, que tem por objetivo primário conceder o título de Mestre a discente.

A pesquisadora acima qualificada se compromete a:

- 1- Não divulgar na pesquisa dados que identifiquem a empresa, como nome e endereço;
- 2- Apresentar os resultados da pesquisa a organização participante.

_____, _____ de _____ de _____.

Responsável pelo banco comunitário

Responsável pela pesquisa